



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: INGENIERÍA DE EMPRESAS

TRABAJO DE TITULACIÓN

TIPO: Proyecto de investigación

Previo a la obtención del título de:

INGENIERA DE EMPRESAS

TEMA:

DISEÑO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE
EMPRESA COOPERATIVA DE TAXIS HÉCTOR IBARRA, DE LA
CIUDAD DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, PERIODO
2017-2022.

AUTORA:

GABRIELA ESTEFANIA VELOZ ROJAS

RIOBAMBA – ECUADOR

2018

CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Srta. Gabriela Estefanía Veloz Rojas quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....
Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez

DIRECTOR

.....
Ing. Roberto Carlos Villacrés Arias

MIEMBRO

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Gabriela Estefanía Veloz Rojas, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente, están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 29 de Enero del 2018

.....

Gabriela Estefanía Veloz Rojas

CC: 172203806-2

DEDICATORIA

Con todo mi cariño y amor para las personas que hicieron posible cumplir mis sueños, dedico este trabajo a mis padres Sr. Jaime Veloz y Sra. Bertha Rojas por los buenos consejos, por siempre creer en mí a pesar de todo, por su apoyo incondicional enseñándome a salir adelante en momentos difíciles.

A mi hermano que es una de las razones por las que llegado a este punto de mi vida profesional apoyándome con su amor.

A mis dos ángeles que siempre velan por mí desde el cielo y siempre están presentes Sr. Gabriel Veloz y Sra. Rosa Veloz, donde estén ciento que están orgullosos y gracias por ese amor que me tuvieron.

Gabriela Estefania Veloz Rojas

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por no abandonarme durante el camino dándome las fuerzas necesarias para continuar en los momentos de flaqueza y seguir en el cumplimiento de mis metas.

A mi tía Sra. María Veloz por su apoyo, por tener fe en mí ayudándome a lo largo de este andar; a una amiga especial Lizeth por acompañarme en el transcurso de mi carrera Universitaria y compartir muchos momentos.

A los ingenieros Edwin Pombosa Junez y Roberto Villacrés Arias por su paciencia, sus consejos, su valiosa guía y asesoramiento a lo largo del desarrollo de mi tesis.

Gracias a todas las personas que de una u otra manera me ayudaron durante este trabajo, infinitamente les quedo agradecida.

Gabriela Estefania Veloz Rojas

ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada	i
Certificación del tribunal	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido	vi
Índice de tablas	ix
Índice de gráficos.....	x
Índice de anexos.....	xi
Resumen.....	xii
Abstract.....	xiii
Introducción	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	2
1.1.1 Formulación del Problema	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN	5
1.3 OBJETIVOS	7
1.3.1 Objetivo General	7
1.3.2 Objetivos Específicos.....	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	8
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 El Plan	9
2.2.2 Importancia de un plan.....	9
2.2.3 Tipos de plan	10
2.2.4 Plan de Marketing	11
2.2.2 Planeación	12
2.2.5 Plan de negocios.....	13
2.2.6 Plan de acción	14

2.2.7	Plan Administrativo.	15
2.2.8	Pasos de la planeación.....	16
2.2.9	Fases de la planeación	17
2.2.10	Importancia de la planificación en las Organizaciones.....	18
2.2.11	Definición administrativa de planeación.....	19
2.2.12	Etapas de la planificación estratégica	19
2.2.13	La planeación estratégica es sinónimo de:	20
2.2.14	Ventajas de la planificación estratégica	20
2.2.15	DIAGNOSTICO SITUACIONAL.....	20
2.2.16	ANÁLISIS FADO/ FODA/SWOT	22
2.2.17	Matriz de Evaluación de Factores Internos	26
2.2.18	Matriz de Evaluación de Factores Externos.....	26
2.2.19	Fortalecimiento	28
2.2.20	Plan de fortalecimiento organizacional	29
2.2.21	Planificación de los Recursos Humanos.	29
2.2.22	Optimización de recursos	32
2.3	MARCO CONCEPTUAL.....	35
2.3.4	Administración.....	35
2.3.5	Planeación	36
2.3.6	Organización según (Falconí, 2016)	37
2.3.7	Control.....	37
2.3.8	Matriz	38
2.3.9	Actividad/tarea	38
2.3.10	Plan.....	39
2.4	IDEA A DEFENDER	40
2.5	VARIABLES	40
2.5.4	Variable Independiente	40
2.5.5	Variable Dependiente.....	40
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		41
3.1	MODALIDAD	41
3.2	TIPO DE INVESTIGACION	41
3.3.4	Descriptiva	41
3.3.5	De Campo.....	42
3.3.6	Bibliográfica.....	42

3.3	MÉTODOS	42
3.4	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	42
3.3.7	INSTRUMENTOS	43
3.5	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	43
3.6	RESULTADOS	44
3.6.1	Encuesta a los socios de la cooperativa de taxis HÉCTOR IBARRA, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.....	44
3.6.2	Encuesta a los directivos de la cooperativa de taxis HÉCTOR IBARRA, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.....	53
3.6.3	Análisis global.....	61
	CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	62
4.1	TÍTULO	62
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA	62
4.2.1	Organigrama estructural.....	62
4.2.2	Matriz del FODA de la empresa.	64
4.2.3	Filosofía empresarial	66
4.2.4	Objetivos propuestos	69
4.2.5	VALORES	71
4.2.6	Objetivos organizacionales propuestos	73
4.2.7	Valores organizacionales propuestos	73
4.2.8	Principios propuestos	74
4.2.9	Diseño de las políticas empresariales.....	74
4.2.10	Políticas propuestas de fortalecimiento para la cooperativa	74
4.2.11	Estrategias de fortalecimiento propuestas	78
4.2.12	Mapa estratégico propuesto.....	82
4.2.13	DESARROLLO CONTINUO (CAPACITACIÓN) PROPUESTAS.....	84
4.2.14	Cronograma de capacitación propuesto.	85
4.2.15	Importancia de la capacitación en la cooperativa.	86
4.2.16	Matriz de seguimiento y control para la revisión de resultados.....	94
4.2.17	Presupuesto del Plan Estratégico	95
	CONCLUSIONES	96
	RECOMENDACIONES.....	97
	BIBLIOGRAFÍA	98
	ANEXOS	99

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:	Participa usted en las Asambleas	44
Tabla 2:	Los directivos cumplen sus funciones	45
Tabla 3:	El gerente le informan las nuevas actividades para el servicio.....	46
Tabla 4:	Los socios tienen acceso a procesos de capacitación	47
Tabla 5:	La cooperativa tiene filosofía empresarial	48
Tabla 6:	La Cooperativa mide el desempeño de sus colaboradores	49
Tabla 7:	En que temas la Cooperativa capacita a los socios	50
Tabla 8:	La Cooperativa cuenta con un plan estratégico	51
Tabla 9:	Los servicios de la cooperativa incluyen	52
Tabla 10:	Dispone de un plan de fortalecimiento	53
Tabla 11:	Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico.....	54
Tabla 12:	Actividades realizan los directivos para identificar los problemas.....	55
Tabla 13:	Debilidades que tiene la Cooperativa	56
Tabla 14:	Se han definido los objetivos	57
Tabla 15:	Procesos de gestión interna evalúa la cooperativa.....	58
Tabla 16:	Estrategia de satisfacción a los socios	59
Tabla 17:	La Cooperativa cuenta con indicadores de medición	60
Tabla 18:	Matriz del FODA	64
Tabla 19:	Estrategia DAFO.....	65
Tabla 20:	Objetivos Corporativos	69
Tabla 21:	Objetivos Específicos	70
Tabla 22:	Estrategia Corporativa	79
Tabla 23:	Estrategias Específicas.....	80
Tabla 24:	Cronograma de capacitación.....	85
Tabla 25:	Motivación	86
Tabla 26:	Planeamiento estratégico	87
Tabla 27:	Relaciones humanas.....	88
Tabla 28:	Administración y organización	88
Tabla 29:	Control patrimonial.....	89
Tabla 30:	Relaciones públicas.....	90
Tabla 31:	Atención y trato al cliente	91

Tabla 32: Clima organizacional	92
Tabla 33: Trabajo en equipo	92
Tabla 34: ley de tránsito (ANT)	93
Tabla 35: Buenos conductores (ECU 911)	93
Tabla 36: Matriz de seguimiento y control para la revisión de resultados.	94
Tabla 37: Presupuesto del cronograma del plan de capacitación.....	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Tipos de planes	10
Gráfico 2: Propósitos de la planificación	13
Gráfico 3: Pasos de la planeación	16
Gráfico 4: Definición administrativa de planeación	19
Gráfico 5: Procedimiento para el análisis FODA	24
Gráfico 6: Participa usted en las Asambleas	44
Gráfico 7: Los directivos cumplen sus funciones	45
Gráfico 8: El gerente le informan las nuevas actividades para el servicio.....	46
Gráfico 9: Los socios tienen acceso a procesos de capacitación	47
Gráfico 10: La cooperativa tiene filosofía empresarial	48
Gráfico 11: La Cooperativa mide el desempeño de sus colaboradores	49
Gráfico 12: En que temas la Cooperativa capacita a los socios	50
Gráfico 13: La Cooperativa cuenta con un plan estratégico	51
Gráfico 14: Los servicios de la cooperativa incluyen	52
Gráfico 15: Dispone de un plan de fortalecimiento	53
Gráfico 16: Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico.....	54
Gráfico 17: Actividades realizan los directivos para identificar los problemas.....	55
Gráfico 18: Debilidades que tiene la Cooperativa	56
Gráfico 19: Se han definido los objetivos	57
Gráfico 20: Procesos de gestión interna evalúa la cooperativa.....	58
Gráfico 21: Estrategia de satisfacción a los socios	59
Gráfico 22: La Cooperativa cuenta con indicadores de medición	60
Gráfico 23: Organigrama estructural	63

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1: Formato encuesta socios de la cooperativa Hector Ibarra	99
Anexo 2: Formato encuesta los directivos de la cooperativa Hector Ibarra	102
Anexo 3: Realización de las encuestas a los socios de la cooperativa Héctor Ibarra.	104

RESUMEN

El diseño del plan de fortalecimiento institucional de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas para el periodo 2017 al 2022, se realizó con el fin de ser una herramienta que ayude a una mejor distribución de recursos para llegar al cumplimiento de objetivos y planes de una manera organizada y efectiva. Para su desarrollo se realizó, encuestas a los socios y directivos y el análisis FODA, donde se encontró la falta de capacitaciones, desconocimiento de herramientas administrativas y la medición de los indicadores de eficiencia y eficacia de los planes ejecutados entre los directivos y socios. Se realizó el plan de fortalecimiento para la entidad donde se plantea nuevas estrategias de mercado como publicidad, creación de la página web y capacitaciones a los colaboradores y socios para determinar los factores claves de éxito con el objetivo primordial de perdurar en el tiempo con ganancias, expansión y reconocimiento, sin lugar a dudas estos cuatro factores llevarán al éxito institucional, siempre y cuando este tenga un buen manejo y orientación de los mismos, mediante herramientas administrativas para una adecuada toma de decisiones. Se recomienda a las autoridades de la cooperativa implementar el presente plan con la finalidad de garantizar la sostenibilidad y llevar un correcto funcionamiento de las actividades y tareas para cumplir sus metas planteadas.

Palabra Clave: <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS> <PLAN DE FORTALECIMIENTO> <ANÁLISIS FODA> <ESTRATEGIA> <HERRAMIENTAS ADMINISTRATIVAS> <PLANES> <SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS (PROVINCIA)>

.....

Ing. Edwin Patricio Pombosa Junez

DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN

ABSTRACT

The design of Institutional strengthening plan of cooperative taxis “Hector Ibarra”, from Santo Domingo de los Tsáchilas from 2017 to 2022, it was carried out in order to become a tool helping to a better resources distribution, for fulfilling the objectives and plans of and organized and effective way. For its develop, surveys to the partners and directors were done and also the FODA analysis, where the lack of trainings, acknowledge of administrative tools and the measuring of effectiveness and efficiency of executed plans between directors and partners. It was conducted the strengthening plan for the entity where new strategies of marketing like advertising was proposed, it was created the web page and trainings to the collaborators and partners for determining the success key in order to stay in time with profits, expansion and recognizing, without doubts these four factors that with a good handle will led the success, through the administrative tools for an appropriate decision making. It is recommended to the cooperative’s authorities implementing the current plan to guarantee the sustainability and to carry out a correct functioning of activities and tasks to fulfil its settled goals.

Key Words: <ECONOMICAL AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>
<STRENGTHENING PLAN> <FODA ANALYSIS> <STRATEGY>
<ADMINISTRATIVE TOOLS> < PLANS> <SANTO DOMINGO DE LOS
TSÁCHILAS (PROVINCE)>

INTRODUCCIÓN

El diseño del plan de fortalecimiento institucional de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, mediante esta investigación brindara el desarrollo de la organización como se presenta a continuación.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA, el contenido de este capítulo se enmarca en el planteamiento del problema el cual indica la situación actual de la compañía donde se desconoce sus fortalezas y cuáles son sus debilidades, la justificación es la parte importante para recalcar los motivos que impulsan la realidad de la investigación y seguido de los objetivos donde se muestra que no ha alcanzado el crecimiento y la sostenibilidad en el tiempo, dado que no conoce su desempeño frente a los constantes cambios del entorno.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL, en este capítulo se describe cada uno de los temas con sus diferentes autores que ayuden de guía para elaborar el plan de fortalecimiento mediante estrategias definidas, por lo tanto, esta investigación proporcionará un diseño de un plan de fortalecimiento estratégico que genere soluciones a la problemática que afronta la cooperativa de taxis Héctor Ibarra

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO, este capítulo sirve de guía para la aplicación de los métodos, técnicas, instrumentos y modalidades que se emplearan en la investigación, siendo factores indispensables para obtención de información indispensable en el desarrollo de la propuesta, permitiendo desarrollar las encuestas pertinentes y recalcar el conocimiento que poseen los directivos y socios de la compañía.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO, en el capítulo mencionado se representa el plan de fortalecimiento donde se procesa y analiza la información pertinente, de manera externa e interna, para evaluar el estatus de estrategias y el nivel de eficiencia y eficacia de la compañía, todo ello con el propósito de pronosticar e implementar estrategias sobre el direccionamiento de la cooperativa hacia el futuro. Mediante el plan adecuado para la compañía.

CAPÍTULO I: EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La cooperativa de Taxis Héctor Ibarra, nace el 13 de junio de 1979, obteniendo reconocimiento jurídico, mediante Acuerdo Ministerial N° 286, emitida por el Ministerio de Bienestar Social e inscrita en el Registro General de Cooperativas con el número de Orden 2855, y mediante RESOLUCIÓN N°. 038-RPO-017-2007 se le concedió el permiso de operación, con 80 cupos al inicio, al día de hoy se cuenta con 100 socios activos con sus respectivas unidades las cuales prestan un servicio de transporte de puerta a puerta al usuario.

La cooperativa cuenta con los respectivos Consejos de Administración y Vigilancia, y presidente; existen seis (6) empleados: un gerente, cuatro operadoras de call center, una secretaria. Se encuentra ubicada en la Ciudadela Las Palmas calles Canadá y Argentina S/N diagonal al sindicato de choferes.

La cooperativa de Taxis Héctor Ibarra tiene como objetivo prestar servicios de transporte público en el cantón de Santo Domingo las 24 horas del día tratando de brindar un servicio apto para el usuario. En los ingresos se detalla la aportación de cada socio que es de \$60 mensuales siendo un valor de \$7200 mensuales el total, por el servicio brindado se recauda un estimado mensual de \$10000 y por multas establecidas en los reglamentos institucionales vigentes son de \$425 al mes por las siguientes causas: inasistencia a paradas, inasistencia a seminario e inasistencia a Asamblea General, la persona encargada estas recaudaciones es la secretaria.

Una vez conocidos los ingresos es necesario dar a conocer los egresos que se detallan a continuación con un valor de \$ 10.103,44; lo cual se describe seguidamente: gastos administrativos (pago de sueldo al personal, pago de servicios básicos y frecuencias radiales).

Santo Domingo cuenta con una población de 450.000 habitantes de los cuales un 17% de la población total utiliza los diferentes medios de transporte público siendo un promedio de 76.500 de usuarios, de los cuales el 30% de esta población utiliza el

servicio de taxis dando como resultado 22.950 aproximadamente, lo cual dentro de la cooperativa acapara a 3000 usuarios y cada unidad tiene un promedio de 30 usuarios diarios con la tarifa mínima de \$1,25 establecida a nivel local.

La demanda presentada es una cantidad alta la cual no cumple con las expectativas del cliente ya que dentro de la organización existe descoordinación al momento de desarrollar sus actividades por la carencia de misión, visión, valores y objetivos empresariales que en varias de las ocasiones son el motivo de quejas por parte de los clientes hacia los operarios ocasionando desprestigio a la institución

Existe ausencia de parte del gerente dando incumplimiento a varias funciones y responsabilidades a realizarse diariamente donde el gerente es el responsable directo del funcionamiento de la organización y se retrasan varias gestiones a desarrollarse dando paso a inconformidades de los miembros de la institución.

Pero el problema estructural es la ausencia de pensamiento estratégico de la cooperativa de Transporte, en virtud de que solo se dedican a los temas de la cotidianidad, más no a aquellos que permitan en el mediano o largo plazo gestar acciones estratégicas como el de caja común, procesos de capacitación al socio en temas como servicio y seguridad al cliente, entre otros.

Las causas posibles del problema radican en la falta de educación en doctrina cooperativa, en nivel de educación formal de los socios, en no gestionar técnicamente la empresa cooperativa y privilegiar las sanciones frente a la prevención para no cometerlas.

Si no se efectúa el plan de gestión estratégica, posiblemente su actividad social se reducirá al deporte obligatorio y no a pensar en mejorar con calidez y calidad el servicio.

1.1.1 Formulación del Problema

¿Cómo formular el diseño de un plan de fortalecimiento de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, período 2017-2022?

1.1.2 Delimitación del Problema

- Espacio:** La presente investigación, sobre, el diseño de un plan de fortalecimiento se realizará en la cooperativa de taxis Héctor Ibarra de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.
- Acción:** Realizar un diagnóstico situacional para el fortalecimiento de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra.
- Tiempo:** Durante el período 2017-2022.

1.2 JUSTIFICACIÓN

En el artículo 394 de la Constitución de la República garantiza la libertad de transporte terrestre, aéreo, marítimo y fluvial dentro del territorio nacional y la promoción de transporte público masivo y que, históricamente, la presentación de este tipo de servicio, se ha efectuado a través de cooperativas.

De la LOEPS; Sección 3 De las Organizaciones del Sector Cooperativo

Art. 21.- Sector Cooperativo. – Es el conjunto de cooperativas entendidas como Sociedades de personas que se han unido en forma voluntaria para satisfacer sus necesidades económicas, sociales y culturales en común, mediante una empresa de propiedad conjunta y de gestión democrática, con personalidad jurídica de derecho privado e interés social. Las cooperativas, en su actividad y relaciones, se sujetarán a los principios establecidos en esta Ley y a los valores y principios universales del cooperativismo y a las prácticas de Buen Gobierno Corporativo.

Art. 22.- Objeto. – El objeto social de las cooperativas, será concreto y constará en su estatuto social y deberá referirse a una sola actividad económica, pudiendo incluir el ejercicio de actividades complementarias ya sea de un grupo, sector o clase distinto, mientras sean directamente relacionadas con dicho objeto social.

Art. 23. –Grupos. –Las cooperativas, según la actividad principal que vayan a desarrollar, pertenecerán a uno solo de los siguientes grupos: producción, consumo, vivienda, ahorro y crédito y servicios. En cada uno de estos se podrán organizar diferentes clases de cooperativas, de conformidad con la clasificación y disposiciones que se establezcan en el reglamento de esta Ley.

Art.28. –Cooperativas de servicios. – Son las que se organizan con el fin de satisfacer diversas necesidades comunes de los servicios o de la colectividad, los mismos que podrán tener la calidad de trabajadores, tales como: trabajo asociado, transporte, vendedores autónomos, educación y salud.

Los servicios de transporte de taxi que brinda la cooperativa son las 24 horas del día no alcanzan a cubrir toda la demanda por falta de una buena gestión administrativa por lo tanto se plantea este trabajo que ayudará a mejorar los problemas a través diferentes estrategias a desarrollarse en presente plan, logrando un mayor posicionamiento dentro del mercado transporte público.

Justificación Teórica. – El presente trabajo de titulación se realizará desde la perspectiva teórica, apoyado en material bibliográfico donde se puedan realizar las consultas tanto teóricas como conceptuales de aspectos relacionados directamente por la propuesta.

Justificación Metodológica. – El presente trabajo de investigación se sustenta en metodología descriptiva, aplicando el método inductivo y deductivo apoyado en las técnicas que nos permitan recabar de mayor información para el desarrollo de cada una de las fases de auditoría, emitiendo al final un informe que incluya las áreas críticas y sus posibles deficiencias.

Justificación Académica. –La presente investigación se justifica en la aplicación de los conocimientos adquiridos en el transcurso de la malla curricular en la carrera de Ingeniería de Empresas, impartidos por personal capacitado, con experiencia en las materias que son dictadas por el Docente.

Justificación Práctica. –La presente investigación se justifica en el desarrollo de las perspectivas teóricas y académicas, poniendo en práctica los conocimientos adquiridos en pro de sus beneficiarios del presente trabajo que son los directivos, empleados, socios y público en general. Convirtiéndose en una herramienta de corrección de los hechos que han afectado a la organización para planificación de nuevas estrategias de posicionamiento en el mercado de posteriores períodos.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un plan de fortalecimiento para la COOPERATIVA DE TAXIS HÉCTOR IBARRA que mejore la gestión administrativa a fin de brindar un servicio eficiente al cliente.

1.3.2 Objetivos Específicos

- ✓ Definir el marco teórico que sustenta el desarrollo de la investigación
- ✓ Diagnosticar la situación actual en el entorno administrativo de la cooperativa de taxis.
- ✓ Proponer un plan de fortalecimiento que permita el mejoramiento de la cooperativa de Taxis Héctor Ibarra.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1 Antecedentes Históricos

Según (El instituto de Investigaciones para Centro América, 2005), menciona que:

El Plan de Fortalecimiento Organizacional, se enfoca a inducir las condiciones suficientes y necesarias para que la organización atendida por el proyecto tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas, así como en el cumplimiento de sus compromisos, a fin de asegurar su continuidad existencial y proyección de perspectivas para su crecimiento y desarrollo.

(Valle, 2016)Indica:

Si bien muchas acciones de un proyecto de desarrollo están en la línea de lo técnico y lo económico, la mirada social es fundamental para definir planes variables. Un buen diagnóstico inicial de la asociación es prioritario, no solo para los ejecutores del proyecto detecten donde hay que trabajar, sino también para que la propia organización de productores o comunidad campesina pueda autodefinir sus fortalezas y -más importante aún- sus debilidades. La clave es creer en la gente que conforma la organización; en sus potenciales y capacidades, e impulsar que ellos mismo las puedan visualizar y descubrir. Muchas veces esto significa potenciar lo que ya existe y que no había sido valorado.

El plan de desarrollo y Fortalecimiento Institucional recoge los criterios de los actores sociales internos y externos, que de forma democrática expusieron uno a uno sus puntos de vista sobre lo que quieren y esperan e la UPEC, así mismo recoge los aspectos de orden jurídico tanto nacional como institucional, y desde luego, los procedimientos técnicos de la planificación Estratégica y los lineamientos de Plan Nacional del Buen Vivir

2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.2.1 El Plan

En su forma más simple el concepto de plan se define como la intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que parte del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos, asimismo, se ha definido como un documento en el cual constan las cosas que pretenden hacer y la forma en la que se piensa llevarlo a cabo. Y también se señala como la organización y coordinación de las actividades económicas. (Burgwal G, 1999)

Para (Steiner G. A., 1998) el plan se define como el conjunto coherente de metas e instrumentos que tienen como fin orientar una actividad humana en cierta dirección anticipada. (Blake & Mouton, 2012), define que el plan no es solamente un documento con un conjunto de perspectivas y previsiones, es el instrumento más eficaz para racionalizar la intervención, generalmente estatal en la economía. Para algunos autores es estrecha vinculación de plan con planificación (ejercicio de la planeación).

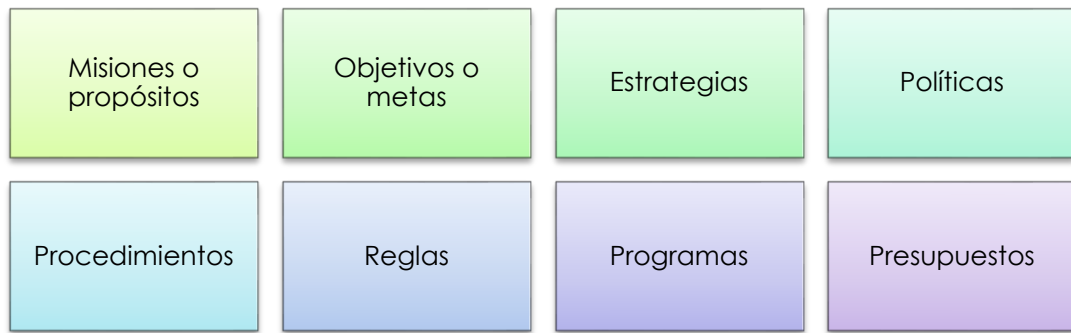
Según (Koontz & O'Donnell, 2012) al momento de implantar se debe tomar en cuenta que este es “componente a una organización con cursos específicos de acción; por tanto, los planes deben cubrir un periodo lo suficientemente grande para poder apreciar, a través de un conjunto de acciones, de que es efecto del cumplimiento al plan”. (p. 122).

Se dice también que un plan es un documento técnico que constituye un instrumento de la planeación de carácter orientador en el que se precisan los grandes objetivos y metas a obtener, así como las acciones para su ejecución, el plan requiere del concurso de programas y proyectos para que su relación se haga efectiva.

2.2.2 Importancia de un plan

La importancia de un plan radica en que es una oportunidad valiosa para elaborar un análisis en que se empieza administrar, operar y cumplir con el plan maestro relacionado con la misión de la empresa. Planear puede significar el éxito y la tranquilidad de los empresarios.

Gráfico 1: Tipos de planes



Fuente: Koontz, Weihrich & Cannice (2012)

2.2.3 Tipos de plan

Los tipos de planes, según (Koontz & O'Donnell, 2012)son:

- Misiones o propósitos: la función o las tareas básicas de una empresa o dependencia, o de cualquiera de sus partes.
- Objetivos o metas: son los fines hacia los cuales se dirige la actividad.
- Estrategia: determinación de los objetivos básicos a largo plazo de una empresa, la instrumentación de los recursos de acción y la asignación de los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos.
- Políticas: son declaraciones o interpretaciones generales que se orientan o dirigen las reflexiones para la toma de decisiones.
- Procedimientos: son los planes que establecen un método de actuación necesario para soportar actividades futuras.
- Reglas: Establecen las acciones – o su ausencia – específicas necesarias en las que no permiten la discreción.
- Programas: complejos de metas, políticas, procedimientos, reglas, asignaciones, de tareas, pasos a seguir, recursos a emplear y otros elementos necesarios para realizar un curso de acción determinado.
- Presupuestos: Informe de resultados esperados que se expresa en términos numéricos. (pp. 109-113).

2.2.4 Plan de Marketing

Según (Steiner G. A., 1998). El plan de marketing es un documento compuesto por un análisis de la situación de mercadotecnia actual, el análisis de las oportunidades y amenazas, objetivos de mercadotecnia, la estrategia de mercadotecnia, los programas de acción y los ingresos proyectados (el estado proyectado de pérdidas y utilidades). Este plan puede ser la única declaración de la dirección estratégica de un negocio, pero es más probable que se aplique solamente a una marca de fabricación o a un producto específico. En última situación el plan de mercadotecnia es un mecanismo de la puesta en práctica que se integra dentro de un plan de negocios estratégico total.

Según (McCarthy & Perrault, 2014), el plan de mercadotecnia (marketing), es la formulación escrita de una estrategia de mercadotecnia y de los detalles relativos al tiempo necesario para ponerlas en práctica. Deberá contener una descripción pormenorizada de la siguiente: 1) que combinación de mercadotecnia se ofrece a quien (es decir, el mercado meta) y durante cuánto tiempo; 2) que recursos de la compañía (que se reflejan en forma de cortes) será necesario, y con qué periodicidad (mes por mes, tal vez); y 3) cuales son los resultados que se espera (ventas y ganancias mensuales, o semestrales, por ejemplo). El plan de mercadotecnia deberá incluir además algunas medidas de control de modo que el que lo realice sepa si algo marcha mal.

Por otro lado, (Parmerlee, 2013) añade que el plan de marketing proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el cambio hacia la meta, a la vez, informa como detalles de la situación y posicionamiento en las que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución,

Según (Steiner G. , 2000) Afirma que el plan de Marketing es un documento, que tiene un contenido sistematizado y estructurado, define claramente los campos de responsabilidades de la función de marketing, y posibilita el control de la gestión comercial y de marketing.

2.2.2 Planeación

Definición

La planeación coordina las actividades de la organización hacia objetos perfectamente definidos y convenidos.

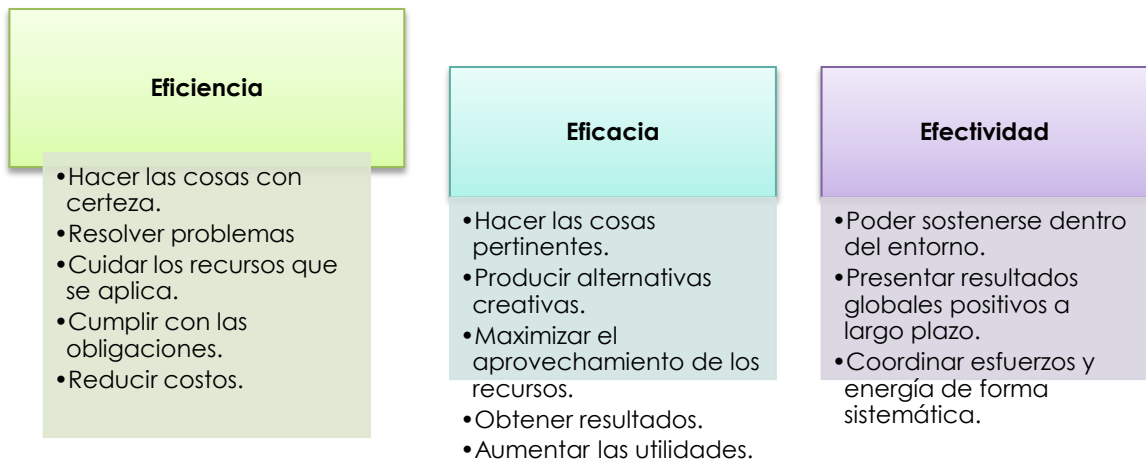
Según **(Koontz & O'Donnell, 2012))** indica:

Al diseñar un ambiente para el desempeño efectivo y funcional de los individuos que trabajan en grupo, la tarea principal de un gerente es asegurarse de que todos comprendan tanto el proyecto a realizar como los objetivos del grupo y los métodos para alcanzarlos. Si se quiere que el esfuerzo del grupo sea efectivo, las personas deben saber lo que se espera que cumplan. Ésta es la función de la planeación, la base de todas las funciones gerenciales que consiste en seleccionar misiones y objetivos, y decidir sobre las acciones necesarias para lograrlos; requiere tomar decisiones, es decir, elegir una acción entre varias alternativas, de manera que los planes proporcionen un enfoque racional para alcanzar los objetivos preseleccionados. (p. 108).

“La planificación es un proceso de toma de decisiones para alcanzar un futuro deseado, teniendo en cuenta la situación actual y los factores internos y externos que pueden influir en el logro de los objetivos”. (Chiavenato I. , Planificación estratégica fundamentos y aplicaciones, 2011)

Lo que se busca con la planificación es maximizar los resultados y minimizar las deficiencias, para lo que se debe lograr mayor eficiencia, eficacia y efectividad.

Gráfico 2: Propósitos de la planificación



Fuente: Chiavenato (2011)

2.2.5 Plan de negocios

Un plan de negocios es un instrumento que se utiliza para documentar el propósito y los proyectos del propietario respecto a cada aspecto del negocio. El documento puede ser utilizado para comunicar los planes, estrategias y táticas a sus administradores, socios e inversionistas. También se emplea cuando se solicita créditos empresariales.

El plan de negocios contiene tanto objetivos estratégicos, como tácticos, y puede ser informal o formal. Asimismo, puede estar en una servilleta o en su cabeza, o puede simplemente ser una lista de tareas pendientes.

Si se les pregunta a los propietarios del negocio o empresarios prometiendo si tiene un plan todos dirían por supuesto. Pídeles que se lo expliquen y usted acabará muy probablemente con una perspectiva general de sus metas principales. (Balanko Dickson, 2008, pág. 6)

“Es un documento escrito de manera clara, precisa y sencilla, que sirve para guiar un negocio, ya que muestra los objetivos que se quieren lograr”. (Villagrán, 2009, pág. 33)

Define un plan de negocios como un documento escrito que establece la idea básica que subyace en un negocio y determinan también los aspectos o consideraciones que tiene que ver con su inicio. (Flor García, 2006, pág. 11)

2.2.6 Plan de acción

Para (Barranco 2008) “es el conjunto de actividades formales encaminadas a producir una formulación estratégica.” Estas actividades son muy variadas, y van desde una reunión anual de directivos para discutir las metas para el ejercicio entrante hasta la obligatoria recopilación y envío de los datos presupuestarios por parte de todas las unidades de la empresa a la unidad superior.

(Kroeger, 1989) , el momento en que se determine y se asignan las tareas, se definen los plazos de tiempo y se calcula el uso de los recursos. Un plan de acción es una representación resumida de las tareas que deben realizarse por ciertas personas, en un plazo de tiempo específico, utilizando un monto de recursos asignados con el fin de lograr un objetivo dado. El plan de acción es un espacio para discutir que, como, cuanto y con quien se realizaran las acciones.

2.2.6.1 Como elaborar el plan de acción

Según (Falconí, 2016) El plan de acción es un trabajo en equipo, por ello es importante reunir a los demás trabajadores comunitarios y a los miembros de la comunidad y formalizar el grupo llamado “Comité de planeación” u otra denominación.

El plan lleva los siguientes elementos.

- Que se quiere alcanzar (objetivo)
- Cuanto se quiere lograr (cantidad y calidad)
- Cuando se quiere lograr (en cuanto tiempo)
- En donde se quiere realizar el programa (lugar)
- Con quien y con que se desea lograr (personal, recursos financieros)
- Como saber si se está alcanzando el objetivo (evaluando el proceso)

2.2.6.2 Para qué sirve el plan de acción

Un plan de acción incrementa la eficacia y eficiencia en el logro de los resultados deseados, aprovechando de forma racional los recursos con los que se cuentan mientras se disminuyen posibles riesgos para la naturaleza incertidumbre del ambiente

2.2.7 Plan Administrativo.

Según (Martinez, 2014) dice que: el plan administrativo es un documento que identifica, describe y analiza una oportunidad de negocios, examina una viabilidad técnica, económica y financiera del mismo y desarrolla todos los procedimientos y estrategias necesarias para convertir la citada oportunidad en un proyecto empresarial concreto.

Es una herramienta imprescindible cuando se quiere poner en marcha un proyecto empresarial, sea cual fuese la experiencia profesional del promotor o promotores y la dimensión del proyecto.

Para empresas ya establecidas, un plan administrativo bien diseñado puede ayudar a reconducir algún aspecto comercial, productivo, organizativo o financiero. Además, puede utilizarse como base sobre la que se levanten proyectos de crecimiento o diversificación de las actividades principales.

2.2.7.1 Objetivo del plan de administrativo.

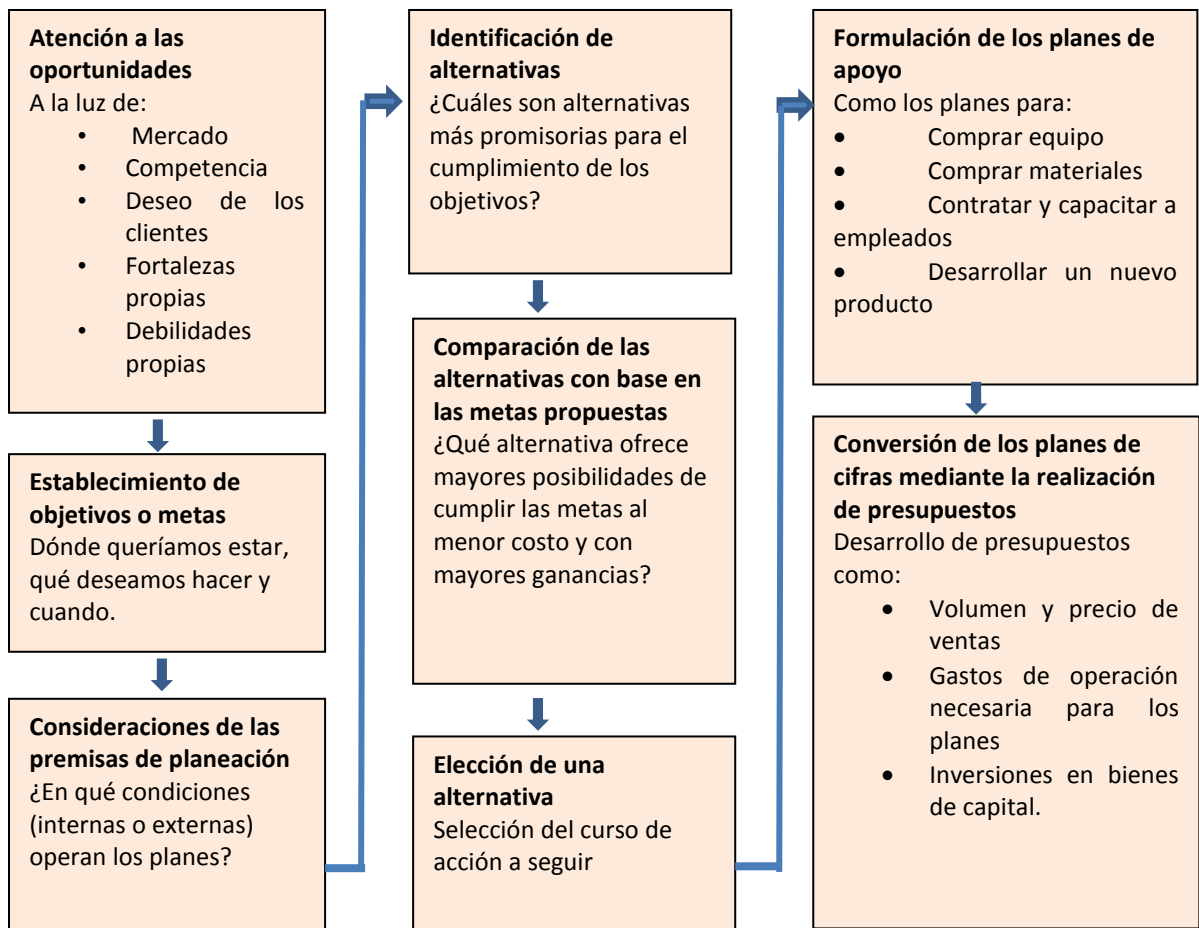
Permite al promotor del proyecto llevar a cabo un exhaustivo estudio de todas las variables que le puedan afectar aportándole la información necesaria para ayudarle a determinar la viabilidad del mismo. Una vez en marcha, el Plan Administrativo servirá como herramienta interna para evaluar la marcha de la empresa y las desviaciones sobre el escenario previsto.

El resultado del plan se puede utilizar como carta de presentación del proyecto ante terceras personas a las que se puede solicitar cualquier tipo de colaboración o apoyo económico: entidades financieras, inversores institucionales o privados, sociedades de capital de riesgo, organismo público y otros agentes implicados.

2.2.8 Pasos de la planeación

La planeación como función esencial de la gestión de una empresa, según (Falconí, 2016) , consta de los siguientes pasos:

Gráfico 3: Pasos de la planeación



Fuente: Koontz, Weihrich & Cannice (2012)

- a) **Estar atentos a las oportunidades:** todos los gerentes deben echar un vistazo preliminar a las posibles oportunidades futuras y verlas con claridad de manera integral, así como saber cuál es la posición de su compañía respecto de sus fortalezas y debilidades, comprender que problemas debe resolver y por qué, saber que puede esperar para ganar. Establecer objetivos realistas depende de esta percepción. La planeación requiere un diagnostico realista de la situación de oportunidades.

- b) Establecer objetivos:** para todas las empresas y luego para cada unidad de trabajo subordinando, lo que se debe hacer pensando en el corto y largo plazo. Los objetivos especificados, los resultados esperados e indican el punto final de lo que se debe hacer, donde debe colocar el interés primario y que es lo que debe lograrse con la red de estrategias, políticas, procedimientos, reglas, presupuestos y programas.
- c) Desarrollar premisas:** establecer, divulgar y lograr el acuerdo para utilizar las premisas de planeación decisivas como los pronósticos, las políticas básicas aplicables y los planes existentes de la compañía, es el siguiente paso. Las premisas son supuestos sobre el ambiente en el que se desarrolla el plan. Los propósitos son importantes en el establecimiento de premisas: ¿qué tipo de mercados habrá?, ¿qué volumen de ventas?, etc. (Falconí, 2016)
- d) Determinar cursos alternativos:** buscar y examinar cursos de acción alternativos, especialmente los que no son muy evidentes. Pocas veces hay un plan para el que no existan alternativas razonables: a menudo la menos obvia muestra ser la mejor. El problema más frecuente no es el que encontramos alternativas, sino el de reducir su cantidad para, de esta forma, analizar la más prometedora. (Falconí, 2016)
- e) Evaluar cursos alternativos:** la evaluación debe sopesar a la luz de premisas y metas. Un curso puede parecer el más rentable, pero requerir de un fuerte desembolso de efectivo y tener una lenta recuperación; otro puede parecer menos rentable, pero suponer menos riesgo; otro más puede adecuarse mejor a los objetivos de largo plazo de la compañía (pp. 114-116)

2.2.9 Fases de la planeación

La planeación se comprende de pasos o tareas, de acuerdo con lo presentado por (Reyes, 1997), recursos de la administración, las fases de la planeación son las siguientes:

Primera fase: establecimiento de objetivos

Fijar el principal objetivo u objetivos organizacionales: consiste en enunciar el fin hacia donde se debe dirigir los resultados y esfuerzos de una organización. Un objetivo es un punto deseable para la empresa y deben ser medibles para todos los que conforman la organización.

Un objetivo puede ser tanto colectivo como individual. Los individuales varían de miembro de la organización, mientras que los objetivos colectivos son buscados por un grupo fiscal. A veces los objetivos colectivos pueden coincidir o identificarse en cierta manera con los individuales y en otra ocasión se pueden contraponer.

La corta definición de objetivos: debe observar las siguientes características: factibles, cuantificables, ubicados en el tiempo, deben quedar por escrito y por ultimo deben representar un reto.

Segunda fase: definición de políticas

La definición de políticas es el paso donde se establece las normas o patrones conducta y producción que deben seguir dentro de la organización. Las políticas son las reglas de conducta más general o de mayor nivel en tanto que las normas son más concretas y específicas y usualmente se definen a partir de una política para explicarse casos específicos.

Tercera fase: creación de programas

En un programa se sistematiza y calendarizan las acciones, además de ordenar a cada una de las partes en proyectos de la empresa hasta indicar en forma individual lo que se deba hacer, facilitando así la coordinación y asignación de recursos

Cuarta fase: determinación de presupuesto

La última fase de la planeación consiste en precisar, o al menos hacer una estima sistemática de cómo, en que cantidades y hacia donde se destinaran los resultados financieros y humanos. Realizar un presupuesto en una forma de cuantificar el o los objetivos.

2.2.10 Importancia de la planificación en las Organizaciones

(García, 2012, pág. 3) Sin planes los gerentes no pueden saber cómo organizar a su personal ni sus recursos debidamente. Quizá incluso ni siquiera tengan una idea clara de

que deben organizar. Sin un plan, no pueden dirigir con confianza ni esperar que los demás le sigan. Sin un plan, los gerentes y sus seguidores no tienen muchas posibilidades de alcanzar sus metas ni de saber cuándo y dónde se desvían del camino. El control se convierte en un ejercicio insignificante. Con mucha frecuencia los planes deficientes afectan el futuro de toda la organización.

2.2.11 Definición administrativa de planeación

Planear es el elemento del proceso administrativo que consiste en el diseño del futuro mediante el establecimiento de una serie de acciones concadenadas a las que se les asigna tiempo y recursos para el logro de lo que se desea ser, tener que hacer, (Lerma & Kirchner, Planeación Estratégica por Áreas Funcionales, Guía Práctica, 2012)

Gráfico 4: Definición administrativa de planeación

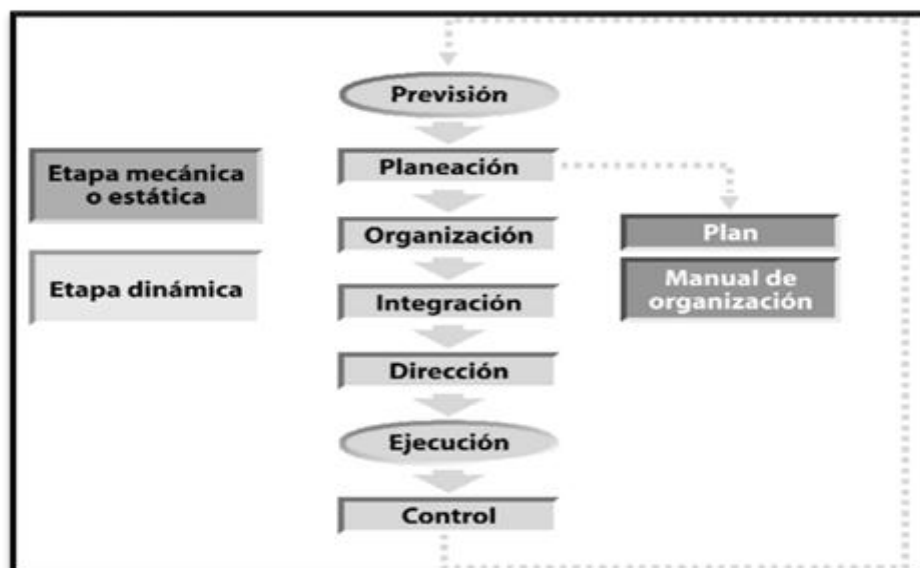


Gráfico 1: El proceso administrativo

Fuente: Planeación estratégica por áreas funcionales – Alejandro Lerma/ Sergio Bárcena

2.2.12 Etapas de la planificación estratégica

1. Definición la misión.
2. Definición de la visión.
3. Definición de los valores.
4. Definición de las líneas estratégicas.
5. Fijar bien los objetivos.
6. Formulación de competencia a base de los productos y precios.

2.2.13 La planeación estratégica es sinónimo de:

- ✓ Planificación corporativa.
- ✓ Planificación directiva.
- ✓ Planificación general total.
- ✓ Planificación a largo plazo.
- ✓ Planificación formal.
- ✓ Planificación general.
- ✓ Planificación efectiva.

2.2.14 Ventajas de la planificación estratégica

- ✓ Plantea en el presente las posibilidades del futuro.
- ✓ Permite prever problemas y tomar decisiones de manera preventiva.
- ✓ Detecta las amenazas y oportunidades del entorno y la problemática interna con suficiente antelación.
- ✓ Establece objetivos y las metas institucionales, proyectándolos en el tiempo.
- ✓ Reduce considerablemente los errores y desviaciones en las metas programadas al definir los posibles cambios y comportamientos.

2.2.15 DIAGNOSTICO SITUACIONAL

El diagnostico situacional o análisis competitivo es un proceso que consiste en relacionar a la empresa con su entorno. Donde nos ayuda a identificar las fortalezas y debilidades de la empresa, así como las oportunidades y amenazas que afrontan dentro de su mercado objetivo. Este análisis es la base en la que se diseñará la estrategia, para ello deberemos conocer lo ante posible:

- La naturaleza y el éxito de los cambios probables que pueda adoptar el competidor.
- La probable respuesta del competidor a los posibles movimientos estratégicos que otras empresas puedan iniciar.
- La reacción y adaptación a los posibles cambios del entorno que puedan ocurrir de los diversos competidores.

La competencia está integrada por las empresas que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia la tecnología empleada para ello.

No es, por tanto, nuestros competidores aquel que fabrica un producto genitivo como el nuestro, sino aquel que satisface las mismas necesidades que nosotros con respecto al mismo público objetivo o consumidor, por ejemplo, del cine puede ser competencia los parques temáticos, ya que ambos están enclavados dentro del ocio.

Para dar una idea exacta de la importancia del análisis competitivo, debemos referirnos a los procesos de la planeación de las estrategias, el cual responde a tres preguntas claves.

- ¿Dónde estamos? Respondiendo a esta pregunta nos vemos abocados a hacer un análisis de la situación que nos responde la posición que ocupamos.
- ¿A dónde queremos ir? Supone una definición de los objetivos que queramos alcanzar y a los que necesitamos desplazarnos.
- ¿Cómo llegaremos allí? En este punto es donde debemos señalar el desarrollo de acciones o estrategias que llevaremos a cabo para alcanzar los objetivos y si podremos aguantar el ritmo.

Con respecto al análisis de la situación del cual partimos para la realización de los procesos de planificación estratégica, y del que podemos determinar las oportunidades y amenazas, debilidades y fortalezas de la organización debemos centrarnos, a su vez, en dos tipos de análisis:

- Análisis externo. Supone el entorno, de la competencia, del mercado, de los intermediarios y de los suministradores.
- Análisis interno. Supone analizar la estructura organizativa de la propia empresa, y de los recursos y capacidades con las que cuenta (Muñiz, Centro de Estudios Financieros, 2016)

2.2.16 ANÁLISIS FADO/ FODA/SWOT

Es una palabra nemotécnica que corresponde a las iniciales de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, en Latinoamérica es conocida como FODA y en los países anglosajones SWOT. Es una de las principales herramientas estratégicas desde el punto de vista práctico del mundo empresarial. Pienso que es la herramienta estratégica por excelencia ya que en mi trayectoria de docente y profesional he observado que es muy utilizada, aunque a veces de forma intuitiva y sin conocer su nombre técnico. El beneficio que se obtiene con su aplicación es conocer la situación real en que se encuentra la empresa, así como el riesgo y oportunidad que le brinda el mercado.

- D: debilidades.
- A: amenazas.
- F: fortalezas.
- O: oportunidades.
- *Strengths*: fortalezas.
- *Weaknesses*: debilidades.
- *Oportunities*: oportunidades.
- *Threats*: amenazas.

Las debilidades y fortalezas pertenecen al ámbito interno de la empresa, al realizar el análisis de los recursos y capacidades; este análisis debe considerar una gran diversidad de factores relativos a aspectos de producción, marketing, financiación, generales de organización, etc.

Las amenazas y oportunidades pertenecen siempre al entorno externo de la empresa debiendo superarlas o aprovecharlas anticipándose a la misma. Aquí entra en juego la flexibilidad y dinámica de la empresa.

- **Debilidades:** también llamados puntos débiles. Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.

- **Fortalezas:** también llamadas puntos fuertes. Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- **Amenazas:** Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.
- **Oportunidades:** Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una necesidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de su negocio.

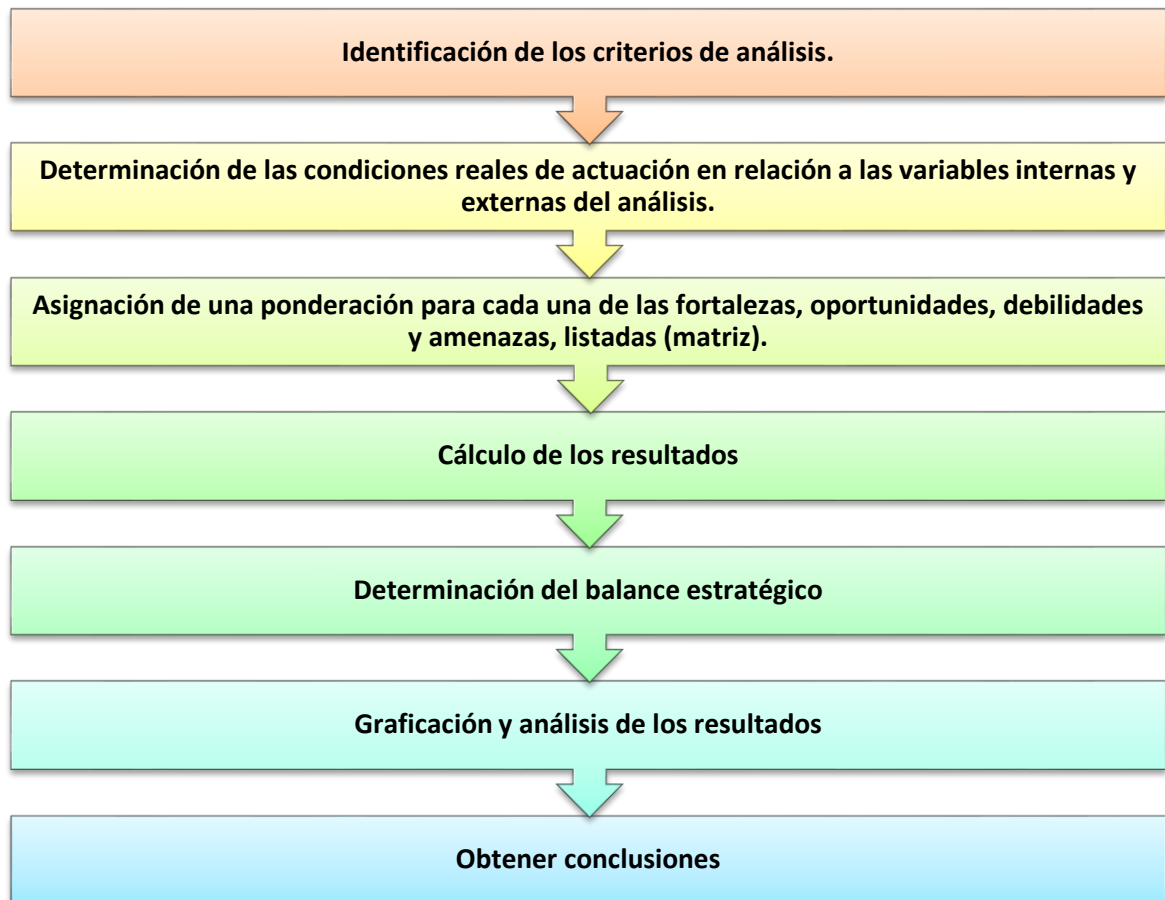
El método práctico para la realización del análisis del FODA, en el que se observa las siguientes circunstancias:

- El número de espacios blancos para completar serán los que consideren oportunos.
- Lo realmente válido consistirá en tener el menor número de amenazas y debilidades y el mayor número de oportunidades y fortalezas.
- Las amenazas y debilidades, una vez identificadas el mayor número posible, deberán estar orientadas de la mejor forma para, minimizar los efectos negativos, en caso de producirse, o potenciarlas, convirtiéndolas en oportunidades y fortalezas tendrán que ser cuidadas, mantenidas y utilizadas.

Así descubrimos los nichos o huecos que dejan, lo que nos servirá como aumento de evento o para introducirnos en un determinado mercado. (Muñiz, Centro de Estudios Financieros, 2016).

2.2.16.1 Procedimiento para realizar el análisis FODA

Gráfico 5: Procedimiento para el análisis FODA



Fuente: (Falconí, 2016)

Para el análisis FODA, se sigue el siguiente procedimiento

- 1 Identificación de los criterios de análisis.** Un criterio de análisis es un factor a elegir, que se considera relevante en el desempeño de una organización; no existe un número fijo establecido para los criterios, de hecho, pueden ser tantos como se desee, solo se recomienda que no sea un número muy grande (Falconí, 2016)
- 2 Determinación de las condiciones reales de actuación con relación a las variables internas y externas del análisis.** En este punto se requiere que, con base en la experiencia, los datos disponibles y el conocimiento general de la organización, se establezcan de la manera más objetiva una lista de cada una de las

fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, percibidas en el presente. (Falconí, 2016)

- 3 Asignación de una ponderación** para cada una de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, listadas de acuerdo a una escala establecida de 1 a 3, donde el 3 denota el nivel mayor de actuación, el 2 el nivel medio y el 1 el nivel más bajo.
- 4 Cálculo de los resultados:** para el análisis por criterio, se debe sumar (horizontal o por renglón) el total de números asignados a la lista de cada una de las variables correspondientes a cada criterio de análisis, obteniéndose así un total que expresado en porcentaje significa el 100% de la cantidad. A su vez se deben calcular los porcentajes individuales de cada una de las variables por criterio, esto se realiza dividiendo la suma de las ponderaciones de cada variable en su respectivo renglón (horizontal), entre la suma total del renglón, es decir, lo que corresponde al 100%. (Falconí, 2016)
- 5 Determinación del balance estratégico.** Con los resultados numéricos y los porcentajes obtenidos, se aplica tanto para el análisis por criterios o para el análisis global fórmulas para estimar los factores de optimización y riesgo de la organización, y conocer así el balance estratégico.

$$\begin{aligned}\text{Balance estratégico: Factor de optimización} &= \text{Factor de riesgo} \\ \text{Factor de optimización} &= F + O \\ \text{Factor de riesgo} &= D + A\end{aligned}$$

El balance estratégico ideal es aquel en el que el factor de optimización supera en cierto margen al factor de riesgo, en busca de la mejor conducción.

- 6 Traficación y análisis de los resultados.** Habiendo hecho el cálculo de los factores de riesgo y optimización y el balance estratégico, se puede graficar y analizar los resultados, utilizando una gráfica de pastel o diagramas de barras. (Falconí, 2016)
- 7 Obtener conclusiones.** Con el análisis terminado se deben emitir las conclusiones que reflejen el diagnostico general de la situación que guarda la organización respecto de las variables estudiadas, y que servirán de base para realizar las propuestas de estrategias competitivas que sean congruentes, permitentes y adecuadas. También con la información obtenida se podrá dar respuesta a cuestiones tales como: ¿Qué debilidades es preciso atacar primero? ¿Qué fortalezas están en un nivel que es necesario cuidar? ¿Cómo enfrentar cierta amenaza? etc. (Falconí, 2016)

2.2.17 Matriz de Evaluación de Factores Internos

Este análisis resume y evalúa las fortalezas y debilidades importantes. (Castellanos, 2015)

2.2.17.1 Para elaborar la Matriz del Factor Interno se determinan los Factores Internos del Éxito.

Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independiente de que el factor clave represente una fuerza o una debilidad interna, los factores que se consideren que repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos debe de sumar 1.0.

Se le da una calificación a cada factor Interno, de acuerdo a como se percibe en los momentos actuales, en una escala de 1 al 4, donde el 1 no importante y 4 muy importante.

Se multiplica la ponderación por la calificación, para obtener el índice de Factores internos.

2.2.18 Matriz de Evaluación de Factores Externos

La evaluación de los factores externos permite identificar oportunidades y amenazas que afronta la organización (Castellanos, 2015)

2.2.18.1 Para elaborar la Matriz de Factor Externo se determinan los Factores Externos del Éxito.

Asigne un peso entre 0.0 (no importante) a 1.0 (absolutamente importante) a cada uno de los factores. El peso adjudicado a un factor dado indica la importancia relativa del mismo para alcanzar el éxito de la empresa. Independiente que se consideren que

repercutirán más en el desempeño de la organización deben llevar los pesos más altos. El total de todos los pesos deben de sumar 1.0.

Se le dará una calificación a cada factor externo, de acuerdo a como se percibe en los momentos actuales, en una escala del 1 al 4, donde 1 es no importante y 4 es muy importante. Se multiplica la ponderación por la calificación, para obtener el índice de factor externo

2.2.18.2 Matriz de Impacto

Los aspectos considerados como claves para los proyectos deben calificar como de alto impacto, impacto medio, o de bajo impacto. Esta calificación es bastante subjetiva, sin embargo, para poder hacer del proceso de evaluación algo más práctico y ajustado a la realidad, se pueden considerar las siguientes recomendaciones en el proceso de valoración. (Cortez, 2010):

- Un punto que sea de alto impacto para el proyecto es aquel que puede poner en riesgo de fracaso (en el caso de las debilidades y las amenazas) inminente el proyecto. Las causas pueden implicar inviabilidad económica, inviabilidad legal, inviabilidad en la penetración del mercado, inviabilidad política y la inviabilidad técnica. Cuando se trata de aspectos relacionados con las fortalezas y las oportunidades, la evaluación de alto impacto corresponde a eventos que de ocurrir pueden tener efectos muy positivos en el proyecto, como es el caso en la disminución de costos, reducción de tiempos, nuevas oportunidades de inversión de bajo riesgo, disminución en el riesgo de fracaso, puede conllevar al crecimiento y desarrollo inesperados, aseguran el éxito del proyecto, etc.
- En el caso de la evaluación de bajo impacto, se refieren a aspectos que pueden afectar negativa o positivamente la ejecución del proyecto en un nivel moderado y que si la empresa posee los recursos necesarios los puede solventar en el caso de las debilidades y las amenazas. En el caso de las fortalezas y las oportunidades, son situaciones que pueden dar fortaleza al proyecto y llevarlo a culminar el proyecto en forma exitosa tal y cual lo esperado. Generalmente los aspectos de alto y medio impacto en el proyecto corresponden a las potencialidades que posee la empresa para soportar y asegurar el éxito de un proyecto.

- En el caso de los aspectos con evaluaciones de bajo impacto a puntos que pueden ayudar (oportunidades y fortalezas) o entorpecer (debilidades y amenazas) el desarrollo del proyecto, pero al final nunca representaran los motivos del éxito o las causas del fracaso.

2.2.19 Fortalecimiento

2.2.19.1 Definición

(Falconí, 2016) Entiende por fortalecimiento a la capacidad de maximizar aspectos que existen y que desean aprovecharse porque evidencian ser positivos para una persona u organización. A nivel organizacional, el fortalecimiento puede enfocarse a nivel global, para un área específica, para un producto o servicio.

Se puede hablar de fortalecimiento de capacidades, que es “el proceso de liberar, fortalecer y mantener la capacidad de las personas, las organizaciones y la sociedad en general para la gestión exitosa de sus asuntos. (FAO, 2016, p. 1)

(Falconí, 2016) Define al fortalecimiento así:

Proceso mediante el cual los miembros de una comunidad (individuos interesados y grupos organizados) desarrollan conjuntamente capacidades y recursos, para controlar su situación de vida, actúan de manera comprometida, consciente y critica, para lograr la transformación de su entorno según sus necesidades y aspiraciones, transformándose al mismo tiempo a sí mismo. (Falconí, 2016)

(Falconí, 2016) Define al fortalecimiento institucional, haciendo referencia a la comunidad presentada al III Congreso Fortalecimiento Institucional y Desarrollo.

Aquellas acciones destinadas a apoyar procesos de asimilación y practica social de valores y principios inscritos en normas y reglas formales e informales (instituciones) que rige el comportamiento de los agentes y actores sociales (organizaciones) más influentes para encauzar el desarrollo, tanto en su propio funcionamiento, de modo que les permita aumentar sus cavidades organizacionales (estructúrales), así como también

en sus relaciones coordinadas con el resto de la sociedad, concebida con aquel conjunto de personas (ciudadanos) sujetos de derechos y deberes públicos. (Falconí, 2016) (p. 11).

2.2.20 Plan de fortalecimiento organizacional

El crecimiento de una organización depende de la capacidad de sus administradores para establecer acciones que le permitan alcanzar sus objetivos; para su efecto deben identificarse aquellos aspectos que merecen potenciarse en miras de aprovechar los recursos disponibles.

“Los planes de fortalecimiento organizacional son procesados que requieren trabajar con la propia organización – y no para la organización – con el fin de lograr el beneficio del mayor número de miembros”. (Valle Niebuhr, 2016, p. 5)

IICA (2005), define al plan de fortalecimiento como:

Conjunto de estrategias de intervención establecidas para inducir las condiciones suficientes y necesarias para que la organización tenga éxito en el logro de sus objetivos y metas, así como el cumplimiento de sus compromisos, a fin de asegurar su continuidad existencial y la proyección de perspectivas para su crecimiento y desarrollo.

Un plan de fortalecimiento debe especificar con claridad sus objetivos, y establecer aquellos componentes básicos para el accionar de la organización.

2.2.21 Planificación de los Recursos Humanos.

La planificación de los recursos humanos trata de determinar, por una parte, las necesidades, tanto cuantitativa como administrativas, del personal partiendo de los objetivos y las estrategias que tiene establecida la organización para un determinado horizonte temporal, y por otra, conocer si las disponibilidades de los recursos humanos se sujetan en cada momento a dicha necesidad. Se configura como uno de los procesos básicos para la gestión de los recursos humanos, ya que la información que suministra sirve de punto de partida para la puesta en marcha de otras actividades.

2.2.21.1 El Análisis de Puestos de Trabajo.

Mediante el análisis de los puestos de trabajo se trata de conocer tanto su contenido (que hace, como se hace y por qué se hace) con aquellos requerimientos más importantes para su correcta ejecución. Este proceso de gestión está directamente relacionado con el reclutamiento, selección, formación, carteras, valoración de puestos y retribuciones.

2.2.21.2 Cobertura de las Necesidades de Recursos Humanos de la Organización.

Una vez que se han determinado las necesidades de recursos humanos de la organización y sus vínculos con la estrategia general de la empresa, deben cubrirse los puestos de trabajo. La dotación de personal consiste en reclutar a los aspirantes a un puesto de trabajo (candidatos), seleccionar los candidatos más adecuados y originarlos y asignarlos a los distintos puestos, estas actividades de dotación de personal caen tanto para los candidatos externos (aquellos que no trabajan para la organización) como para los internos (aquellos que ya pertenecen a la organización). El reclutamiento es una función de resultados humanos extremadamente importante, ya que cuanto mayor sea el número de solicitudes de candidatos potencialmente calificados para desempeñar los puestos de trabajo, más selectiva podrá ser la organización a la hora de contratar los empleados. Una vez conseguido los candidatos es cuando puede iniciarse el proceso de selección.

2.2.21.3 Aumento del potencial Humano y Desarrollo del Individuo.

Dos áreas por las que ha aumentado el interés en el personal de las empresas en los últimos años son la formación, perfeccionamiento, gestión, planificación de la cartera profesional. Decidir diseñar y poner en marcha programas de formación y perfeccionamiento de los empleados con objeto de mejorar sus capacidades, así como aumentar sus rendimientos y hacerlos crecer, con cuestiones por las que cada vez hay una mayor preocupación.

2.2.21.4 Evaluación de la actuación de los Empleados.

A pesar de que hay personas que no desean que se midan sus niveles de rendimiento, la evaluación tiene una importancia crítica para conocer y hacer un seguimiento de la contribución de los empleados. A partir de dicha evaluación, se toma decisiones relativas a ascensos, traslados, formación y retribución (reconocimiento de las diferencias individuales).

2.2.21.5 Retribución y Motivación de los Empleados.

Una vez que los empleados están en el puesto de trabajo y se conoce su nivel de rendimiento en cuanto puede determinarse la retribución. La retribución de las personas es efecto en función del valor del puesto de trabajo, de sus contrataciones personales y de su rendimiento. Si bien la recompensa basada en el rendimiento puede aumentar la motivación del empleado por el trabajo, existen otras compensaciones que se ofrecen simplemente por formar parte de la organización, el sistema de retribución de las organizaciones tiene un impacto tanto en la capacidad de atracción de personas como en el de su retención.

2.2.21.6 La Gestión de la Salud e Higiene en el Trabajo.

Las empresas están preocupadas por la salud del empleado y su seguridad debido a los beneficios que suponen tener una fuerza laboral saludable. Aunque el interés actual está principalmente centrado en los efectos de los accidentes laborales y enfermedades, también empiezan a verse señales de interés por los factores de riesgo social y psicológico.

2.2.21.7 La Gestión Estratégica de los Recursos Humanos.

Las condiciones del componente humanos como uno de los factores determinantes de la competitividad de las empresas han conducido a la incorporación de dicho recurso a los procesos de análisis estratégico. Las estrategias formuladas por las empresas deben ser congruentes y sean soportadas por los componentes humanos que posee. Por, tanto. La empresa necesita conocer cuáles son las fuerzas y debilidades en términos de sus

componentes humanos, para en base a dicha información decidir los cursos de acción que son posibles.

2.2.22 Optimización de recursos

2.2.22.1 Optimización

Según: (Martinez A. , 2015). La palabra optimización es utilizada para que una tarea realice una actividad, por ejemplo, mano de obra, equipos y herramientas.

2.2.22.2 Recursos

Es todo aquel producto, necesario para realizar una actividad, por ejemplo: mano de obra, equipo y herramientas.

Entonces podemos definir como optimización de recursos que es la mejor forma de realizar una actividad con la utilización del mínimo de recursos. Que tendrá como objetivo, tratar y adecuar los recursos disponibles, de forma que se asegure una correcta utilización del recurso al igual que mejorar su eficacia.

Para esto se debe tomar en cuenta una metodología como, por ejemplo:

- Determinar los objetivos
- Analizar las necesidades y priorizar.
- Definir las actividades.
- Definir las herramientas a utilizar.

Con el fin de que en este proceso se obtenga

- El aumento de productividad.
- Mejorar el servicio del cliente.
- Flexibilidad para adaptar los recursos con respecto al trabajo.
- Nivelar la exigencia en las diferentes áreas de servicios.
- Reducir costos.

La optimización de los recursos tiene que ver principalmente con la eficiencia, es decir que se utilicen los recursos de la mejor manera posible, en el que se espera obtener mayores beneficios con un mínimo de costos. Tanto la eficiencia y la eficacia son muy importantes ya que están relacionadas además de que hacen énfasis en los resultados, objetivos, así como la creación de los valores. Por lo tanto, para optimizar recursos no deberá ser únicamente eficiente sino también eficaz.

2.2.22.3 Recursos a tener en cuenta

La información

Para (Chiavenato, 2011) afirmaba que la información consiste en un conjunto de datos que poseen un significado, de modo tal que reducen la incertidumbre y apunta el conocimiento de quien se acerca a contemplarlos. Estos datos se encuentran disponibles para su uso inmediato y sirven para clasificar incertidumbres sobre determinados temas.

La información debe de ser tratada como un recurso importante, el cual debe ser empleado como un instrumento para los procesos de mejora y la toma de decisiones, ya que nos proporciona los datos y materiales necesarios para llegar a nuestro fin. La información debe ser de primera fuente para que no desarrolle resultados equivocados o alterados.

¿Cómo gestionar adecuadamente la información?

Para gestionar adecuadamente la información se debe tener en cuenta:

- Determinar las necesidades de información de la organización.
- Identificar y acceder a las fuentes de información tanto internas como externas.
- Convertir la información en conocimiento de utilidad.
- Utilizar la información, los datos y el conocimiento para cumplir las estrategias y los objetivos.

Recursos naturales: las organizaciones deben tener presente los recursos naturales ya que estos también pueden repercutir en los resultados.

Recursos financieros: el control de este, así como la administración deben ser gestionados por la dirección para alcanzar los objetivos que se han propuesto.

Recursos humanos: Los recursos humanos es uno de los recursos más importantes con los que cuentan las organizaciones, ya que de este dependen en gran parte el funcionamiento adecuado del sistema de gestión. Cabe resaltar que se debe seleccionar a aquellas que tengan una formación adecuada y que sean capaces de adaptarse a las tareas que se le asigne, así como el resto de los miembros que forman parte de la organización.

Que el personal de una empresa u organización se considera apto para realizar determinada actividad en un puesto de trabajo depende de tres factores.

- Selección adecuada para cada una de las actividades que se realicen en ella.
- Contar con la formación necesaria en las características que se realicen en ella.
- Así como que reciba la motivación suficiente para que este lo refleje en su diseño de trabajo.

2.2.22.4 Optimización de Recursos Empresariales

Según: (Cruz, 2015) La optimización para este caso se refiere a facilitar a las empresas la mejor manera de utilizar sus recursos para conseguir lo que se quiere.

En el entorno empresarial se considera los siguientes recursos; además de los recursos humanos se encuentran:

Recursos Económicos. – Es el medio que permite resolver los imprevistos que pueden presentarse en las actividades comerciales o productivas.

Recursos Financieros. – Se refiere a la circulación del dinero, los bienes y patrimonios y se componen de los saldos de los bancos, el dinero de caja, los depósitos en bancos las acciones los bonos.

Recursos Tecnológicos. – estos pueden ser tangibles (por ejemplo, el hardware) e intangible (como el software). Ayudan a desarrollar operaciones diarias de la producción, así como de comercialización y comunicación.

Recursos Materiales. – Estos son los tangibles tales como el terreno, maquinaria, las instalaciones y la materia prima.

Optimizar en área diferentes: Optimizar es realizar una mejor gestión de recursos en función del objetivo.

Optimizar en administración: La optimización está enfocada en mejorar los procesos de trabajo, aumentar el rendimiento y la productividad.

Optimizar en economía: la optimización en esta área se refiere al proceso mediante el cual el ser humano tiende a buscar la forma de obtener el mayor rendimiento posible empleando la mínima cantidad de recursos, o reduciendo costos.

Optimizar en Informática: En el ambiente de la informática y la tecnología, la optimización es el proceso en el cual se mejora la eficacia y la rapidez con respecto al funcionamiento de un sistema informático.

Optimizar en Matemáticas: es la operación en el que establece cual, de entre un conjunto de elementos, es el mejor disponible

Optimización de recursos financieros: la optimización de los recursos se basa principalmente en lograr objetivos financieros que están orientados a brindar seguridad económica en el momento, pero también en el futuro.

2.3 MARCO CONCEPTUAL

2.3.4 Administración

Según (Garzón & Rojas, 2012) Conocemos por la etimología, la palabra administración viene del latín *ad* (hacia, dirección, tendencia) y *ministrare* (subordinación u obediencia),

y significa aquel que realiza una función bajo el mando de otro, es decir, aquel que presta un servicio a otro.

Según (Vera, 2009) La administración es el conjunto sistematizado de principios, técnicas y prácticas que tiene como finalidad apoyar la consecución de los objetivos de una organización a través de la provisión de medios necesarios para obtener los resultados con la mayor eficiencia, eficacia y congruencia; así como la óptima coordinación y aprovechamiento del personal y los recursos técnicos, materiales y financieros.

Según (Medina, 2009) .Disciplina cuyo objetivo es la coordinación eficaz y eficiente de los recursos de un grupo social para lograr sus objetivos con la máxima productividad y calidad.

Criterio: La administración es conjunto ordenado sistematizado de lineamientos que permite a una organización tener más fácil el cumplimiento de sus objetivos de una manera más eficiente y eficaz obteniendo la máxima productividad dentro de la misma.

2.3.5 Planeación

Según (Garzón & Rojas, 2012). La planeación o el planeamiento, son los procesos metódicos diseñados para obtener un objetivo determinado. En el sentido más universal, implica tener uno o varios objetivos a realizar junto con las acciones requeridas para concluirse exitosamente.

Según (Vera, 2009). La planeación corresponde a la formulación de los objetivos y las metas que orientan las actividades de los programas.

Criterio: La planeación es definir y establecer un conjunto ordenado de pasos para conseguir uno o varios resultados en un tiempo determinado para lograr el futuro deseado.

2.3.6 Organización

Según (Garzón & Rojas, 2012) Es un sistema de actividades conscientemente coordinadas formado por dos o más personas; la cooperación entre ellas es esencial para la existencia de la organización. Una organización solo existe cuando hay personas capaces de comunicarse y que están dispuestas a actuar conjuntamente para obtener un objetivo común.

Según (Medina, 2009). Procesos de arreglos de la estructura de una organización y de coordinación sus métodos gerenciales y empleo de los recursos para alcanzar sus metas. Es un grupo relativamente estable de personas en un sistema estructurado y en evolución cuyos esfuerzos coordinados tienen por objeto alcanzar metas en ambientes dinámicos.

Criterio: La organización es un conjunto de dos o más personas que cooperan entre sí, para que sus esfuerzos tengan como objetivo lograr un fin común.

2.3.7 Control

Según (Garzón & Rojas, 2012). El control es una etapa primordial en la administración, pues, aunque una empresa cuente con magníficos planes, una estructura organizacional adecuada y una dirección eficiente, el ejecutivo no podrá verificar cual es la situación real de la organización y no existe un mecanismo que se cerciore e informe si los hechos van de acuerdo con los objetivos.

Según (Vera, 2009) El control es aquel por el cual la actividad de auditoría interna debe asistir a la organización en el mantenimiento de controles efectivos mediante la evaluación de la eficacia y eficiencia de los mismos promoviendo la mejora continua.

Es el acto de registrar la medición de resultados de las actividades ejecutadas (Hernández, 1998)

Criterio: El control es la etapa más importante de una planificación pues sin un control no podremos saber en qué etapa o cual es el error que se ha cometido para poder poner

en marcha una pronta corrección, el control permite que el proceso de una organización cumpla con los objetivos y sean los mejores, además que siempre se disponga el estar en una constante mejora continua.

2.3.8 Matriz

Según (Garzón & Rojas, 2012). Ordenación rectangular de elementos algebraicos que pueden sumarse y multiplicarse en varias formas. La división en si no es una operación permitida en las matrices, sí lo es el producto de una matriz por la inversa de otra matriz (en el caso de que exista).

Matriz: Que es el centro inicial y administrativo en torno al cual se han generado filiales que están distribuidas por otros lugares.

Criterio: Una matriz es el conjunto ordenado de filas y columnas que permiten relacionarse entre sí.

2.3.9 Actividad/tarea

Según (Vera, 2009).La actividad es el conjunto de acciones que se llevan a cabo para cumplir las metas de un programa o subprograma de operación, que consiste en la ejecución de ciertos procesos o tareas (mediante la utilización de los recursos humanos, materiales, técnicos, y financieros asignados a la actividad con un costo determinado), y queda a cargo de una entidad administrativa de nivel intermedio o bajo

Según (Garzón & Rojas, 2012). Términos sinónimos, aunque se acostumbra tratar a la tarea como una acción componente de la actividad. En general son acciones humanas que consumen tiempo y recursos, y conducen a lograr un resultado concreto en un plazo determinado.

Criterio: Una actividad o tarea es el conjunto de acciones que permite a una organización cumplir con los objetivos planteados mediante la optimización de todos los recursos que se encuentran disponibles.

2.3.10 Plan

Según (Garzón & Rojas, 2012) Un plan es una intención o un proyecto. Se trata de un modelo sistemático que se elabora antes de realizar una acción, con el objetivo de dirigirla y encauzarla. En este sentido, un plan también es un escrito que precisa los detalles necesarios para realizar una obra.

Según (Vera, 2009). Es el documento que integra de manera ordenada a partir de un diagnóstico el conjunto de políticas, programas, proyectos, estrategias de ejecución, indicadores, recursos financieros y no financieros y tiempos dirigidos a resolver una problemática general el desarrollo de un país, región, sector o empresa.

(Hernández, 1998) Conjunto de programas y proyectos relacionados entre sí y conducentes a un objetivo común. También conjunto armónico de actividades para lograr un resultado concreto.

Criterio: Un plan es el conjunto de programas, proyectos, estrategias, recursos que se interrelacionan entre sí para lograr un objetivo común. Además, se puede decir que es un documento donde se precisa de la forma más detalla posible para lograr algo en específico.

2.4 IDEA A DEFENDER

La presente investigación tiene la finalidad de diseñar un plan de fortalecimiento, que, permita incrementar el nivel de eficiencia administrativa de la Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra, de la ciudad de Santo Domingo, provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas.

2.5 VARIABLES

2.5.4 Variable Independiente

Eficiencia y eficacia en la Gestión administrativa

2.5.5 Variable Dependiente

Plan estratégico.

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 MODALIDAD

Para trabajar la información recopilada durante el desarrollo de la investigación se utilizará dos enfoques; cualitativo y cuantitativo (enfoque mixto), ya que, para el planteamiento del problema, la forma y técnicas para recopilar datos, el análisis e interpretación de resultados, se utilizará indistintamente ambos enfoques. De esta manera se logrará una perspectiva más precisa sobre el contenido.

Enfoque Cuantitativo. - La información que se requiere para el estudio está íntimamente ligada con datos numéricos, como es el grado de satisfacción a los clientes de la Cooperativa de taxis Héctor Ibarra.

Enfoque Cualitativo. - Para el análisis de la información, y la interpretación de resultados habrá que describir el comportamiento de la realidad de estudio.

3.2 TIPO DE INVESTIGACION

A criterio del investigador se seleccionaron aquellas que van acorde al trabajo de investigación.

3.3.4 Descriptiva

A decir de (Sampieri D. R., 2010, pág. 80) Menciona: “La investigación Descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice, es decir describe tendencias de un grupo o población”.

Se empleó esta investigación para llegar a conocer las situaciones, características y rasgos importantes de la Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas.

3.3.5 De Campo

A decir de (Arias, 2006, pág. 31) Menciona: La investigación de Campo es aquella que consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados, o de la realidad donde ocurren los hechos, sin manipular o controlar variable alguna, es decir, el auditor obtiene la información, pero no altera las condiciones existentes.

Se empleó la investigación de campo ya que se realizó una visita a los funcionarios de la Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas con el fin de entrevistar a los principales directivos que son personas que se encuentran al tanto de las actividades que se realiza en la institución, a fin de obtener toda la información necesaria para llevar a cabo la investigación a realizarse.

3.3.6 Bibliográfica

Por medio de esta investigación se recabó información acerca de las actividades que realiza la Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, para la construcción del marco teórico y modelo del Plan

3.3 MÉTODOS

Deductivo-Inductivo. – Se aplicó este método para la elaboración del marco teórico de la tesis, también para el planteamiento de estrategias o propuestas según modelos ya establecidos y que se acoplen a la realidad de la empresa.

Analítico-Sintético. - Al procesar la información, se requiere elaborar análisis laborales que nos permitan tener una posición clara con respecto a la situación en la que se encuentra la empresa.

3.4 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

Encuesta: Se procederá a encuestar a la población socios y directivos de la Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas, la cual está constituida por una serie de preguntas y tiene como finalidad averiguar los estados de opiniones, actitudes o comportamientos de las personas ante asuntos específicos.

Observación. - Se procederá a realizar observación directa a los funcionamientos de la cooperativa, para poder identificar más acertadamente las prioridades de mejora.

3.3.7 INSTRUMENTOS

Cuestionario. - Un cuestionario es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas y otras indicaciones con el propósito de obtener información de los consultados, las preguntas que deben estar redactadas de forma coherente, y organizadas, secuenciadas y estructuradas de acuerdo con una determinada planificación, con el fin de que sus respuestas nos puedan ofrecer toda la información que se precisa. (Falconí, 2016)

Guía de instrumento. - Consiste en listar la serie de eventos, procesos, hechos o situaciones a ser observados, su ocurrencia y características (ello es factible con base a un ejercicio de visión previo con miras a establecer los aspectos a observar). Se asocia generalmente con las interrogantes u objetivos específicos del estudio. (Falconí, 2016)

Ficha de observación. - Las fichas de observación son instrumentos de la investigación de campo. Se usan cuando el investigador debe registrar datos que aportan otras fuentes como son personas, grupos sociales o lugares donde se presenta la problemática. (Falconí, 2016)

3.5 POBLACIÓN Y MUESTRA.

Señala que la población es la totalidad de un fenómeno de estudio, incluye la totalidad de unidades de análisis que integran dicho fenómeno y que debe cuantificarse para un determinado estudio integrando un conjunto de números de entidades que participan de una determinada característica, y se le denomina la población por constituir la totalidad del fenómeno adscrito a una investigación.

Debido a que el universo de la población de estudio es 100 se procederá a realizar la investigación en el total de la población y 5 directivos no involucrados directamente por lo cual se desarrolla dos tipos de muestra.

3.6 RESULTADOS

3.6.1 Encuesta a los socios de la cooperativa de taxis HÉCTOR IBARRA, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

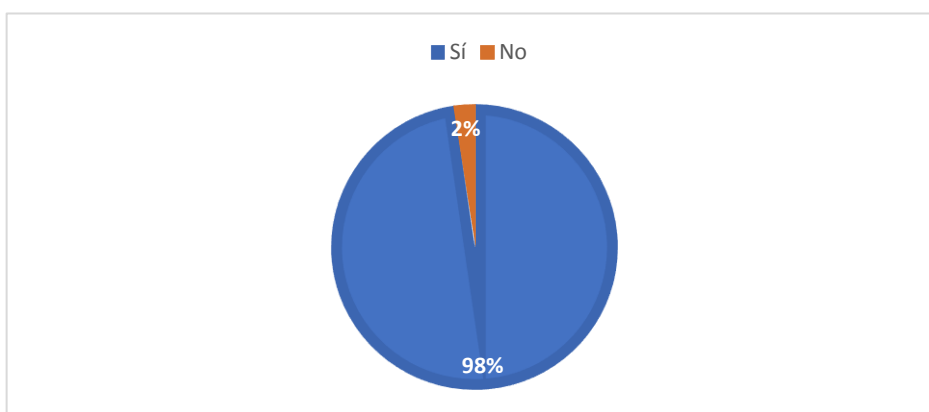
Pregunta 1. ¿Participa usted en las Asambleas, actividades y demás convocatorias de la Cooperativa de taxis?

Tabla 1: Participa usted en las Asambleas

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	85	98%
No	2	2%
Total	87	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 6: Participa usted en las Asambleas



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Veloz

El 98% de los socios participa en las Asambleas, actividades y demás convocatorias de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra; el 2 %, indica que no asiste a ninguna convocatoria realizada por la cooperativa. Las respuestas obtenidas indican que la mayoría de socios tienen una participación activa en las reuniones de Asamblea y otras actividades organizadas por la cooperativa, ello obedece a la motivación para la participación tanto de directivos como de administradores y sobre todo de los Asambleístas que son los representantes de los Socios al organismo máximo de gobierno que es la asamblea general.

Pregunta 2. ¿En su opinión los directivos cumplen sus actividades, funciones y le informan sobre el uso de recursos?

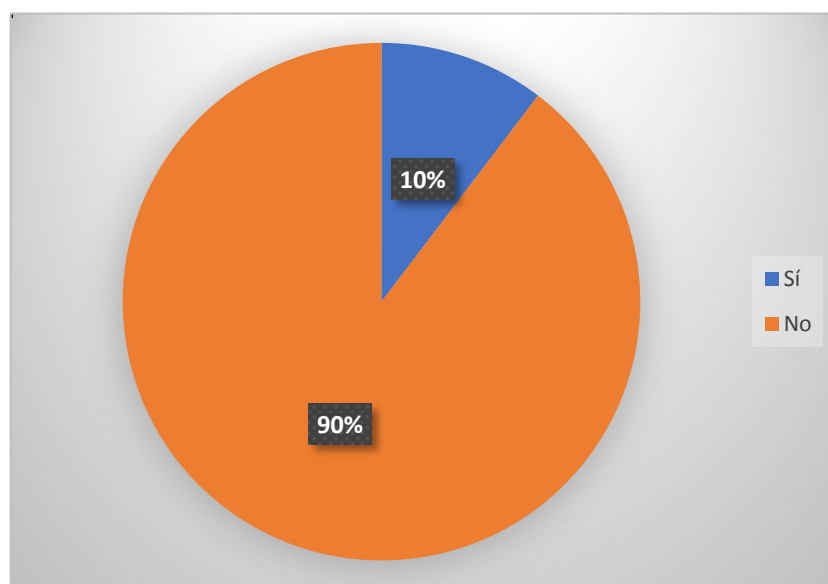
Tabla 2: Los directivos cumplen sus funciones

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	9	10%
No	78	90%
Total	87	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 7: Los directivos cumplen sus funciones



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

El 90% de los socios señala que los directivos no cumplen sus funciones con eficiencia; para el 10% de encuestados indican que si se cumple con eficiencia. Esta respuesta no cumple por el mero hecho que en ocasiones a las convocatorias no se llegan a acuerdos mutuos entre los encargados de la directiva ocasionado caos entre los socios y directivos.

Pregunta 3. ¿Los empleados o gerente le informan con detalle de las nuevas actividades para el servicio, si su respuesta es sí porque medios?

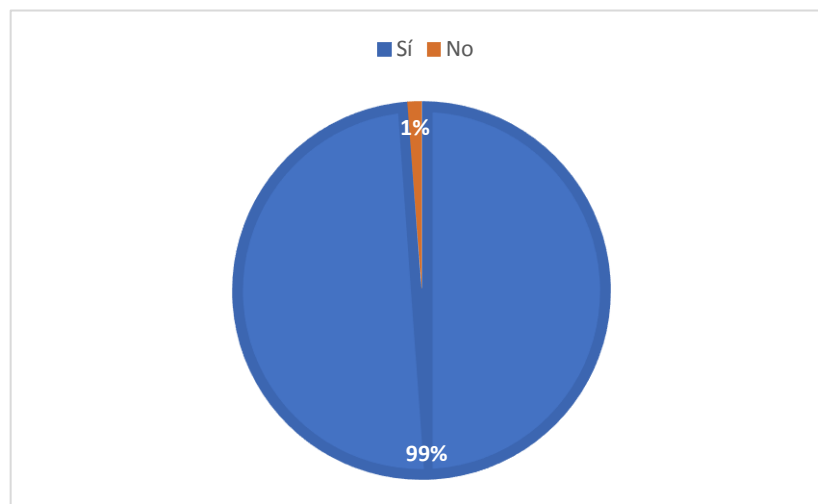
Tabla 3: El gerente le informan las nuevas actividades para el servicio

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	86	99%
No	1	1%
Total	87	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 8: El gerente le informa las nuevas actividades para el servicio



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

De acuerdo con el 99% de los socios, los empleados o gerente de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra si informan con detalle de las actividades y servicios que ofrece la cooperativa; para el 1% indica que no lo hacen. El gerente les informa de la nueva actividad a realizarse en la cooperativa de taxis Héctor Ibarra por medio de las asambleas generales anteriores o por las convocatorias de reuniones extraordinarios y en escasas ocasiones se realiza por los distintos medios de comunicación como los radios y la prensa.

Pregunta 4. ¿Todos los socios tienen la oportunidad de acceder a procesos de capacitación organizados por la cooperativa?

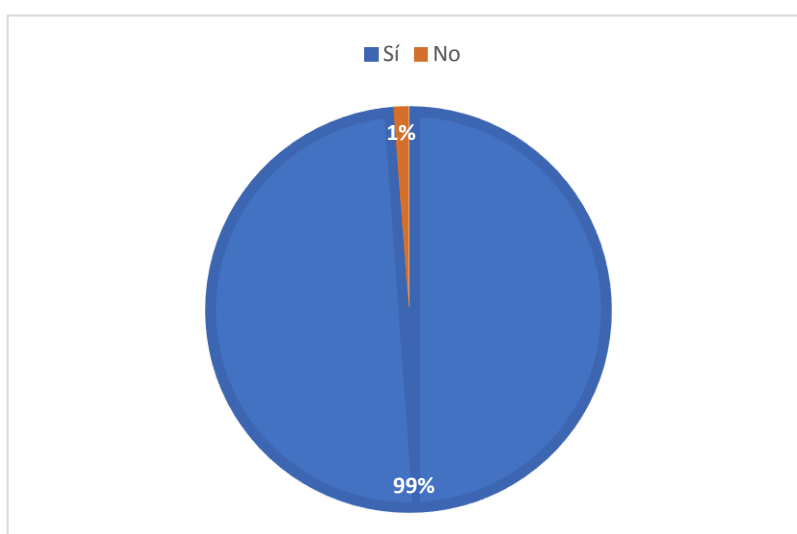
Tabla 4: Los socios tienen acceso a procesos de capacitación

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	86	99%
No	1	1%
Total	87	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 9: Los socios tienen acceso a procesos de capacitación



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

El 99% de los socios tiene el acceso a capacitaciones que organiza la cooperativa; el 1%, opina que no acede a ningún programa de capacitación. Al analizar esta pregunta se puede notar muy claramente que los socios mantienen programas de capacitación que organiza la cooperativa de taxis Héctor Ibarra, así los socios, pero en un porcentaje mínimo dice que ya que son nuevos y no conocen el sistema de capacitación.

Pregunta 5. ¿Conoce si la cooperativa tiene misión, visión y valores corporativos?

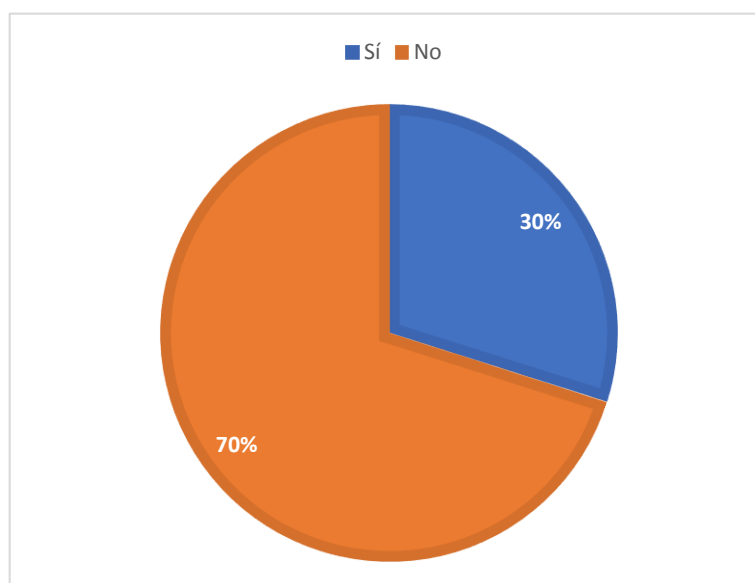
Tabla 5: La cooperativa tiene filosofía empresarial

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	26	30%
No	61	70%
Total	87	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 10: La cooperativa tiene filosofía empresarial



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

De las personas encuestadas el 30% de los empleados mencionan que la cooperativa de taxis Héctor Ibarra si tiene filosofía empresarial pero el, 70% indica que no conocen la misión, visión y valores de la Cooperativa. Estos tres componentes de la planificación estratégica sirven de guía para el accionar diario de las actividades que cada empleado debe cumplir de acuerdo con su cargo, porque les recuerda que hace la entidad, qué desea ser en el futuro y la ética profesional e institucional que deben aplicar que deben conocer para un mejor funcionamiento.

Pregunta 6. ¿La Cooperativa mide el desempeño de sus colaboradores mediante?

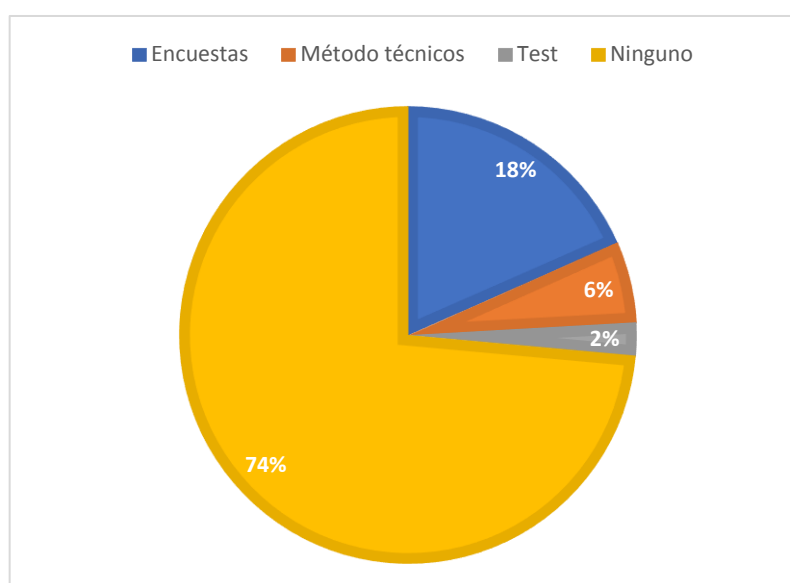
Tabla 6: La Cooperativa mide el desempeño de sus colaboradores

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Encuestas	16	18%
Método técnicos	5	6%
Test	2	2%
Ninguno	64	74%
Total	87	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 11: La Cooperativa mide el desempeño de sus colaboradores



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

El 18% de los socios señala que la cooperativa de taxis Héctor Ibarra mide el desempeño mediante encuestas, el 6% lo hace por métodos técnicos, el 2% lo hace mediante test y un 74% indica que no se aplica ningún método de medir el desempeño de colaboradores. Es evidente que no hay conocimiento de medición del desempeño laboral ya que esto debe ser eje fundamental para conocer el cumplimiento de satisfacción de cada colaborador y poder fortalecer esa debilidad en la organización.

Pregunta 7. ¿En cuál de estos temas la Cooperativa capacita a los socios?

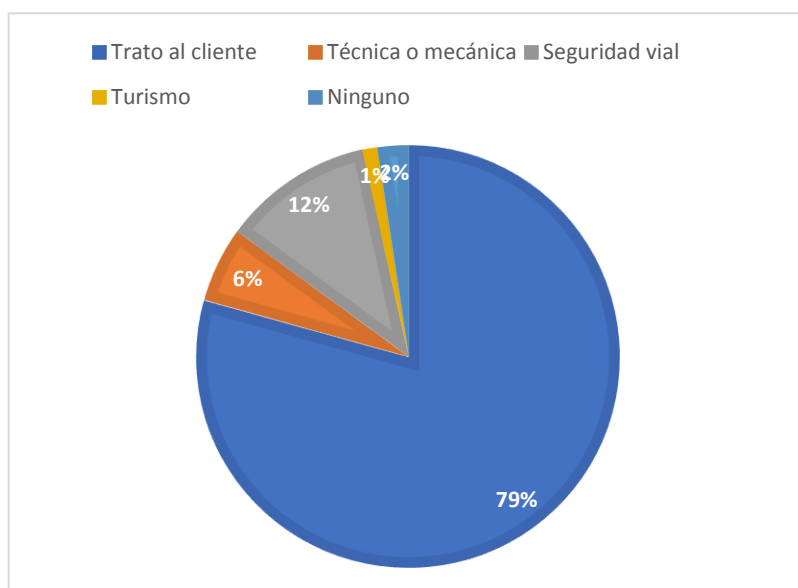
Tabla 7: En que temas la Cooperativa capacita a los socios

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Trato al cliente	69	79%
Técnica o mecánica	5	6%
Seguridad vial	10	11%
Turismo	1	1%
Ninguno	2	2%
Total	87	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 12: En que temas la Cooperativa capacita a los socios



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

El tema de mayor interés de capacitación corresponde a trato al cliente con el 79%, el 6% indica que se capacita en el área técnica o mecánica, el 11% manifiesta que se capacita en seguridad vial, el 1% es capacitado en turismo, el 2% no es capacitado en nada. Los temas de mayor importancia en capacitaciones en la cooperativa de taxis Héctor Ibarra son en trato al cliente, pero esto se debe fortalecer ya que la seguridad vial, turismo y mecánica son importantes para brindar un mejor servicio y precaución de la vida del cliente.

Pregunta 8. ¿La Cooperativa cuenta con un plan estratégico?

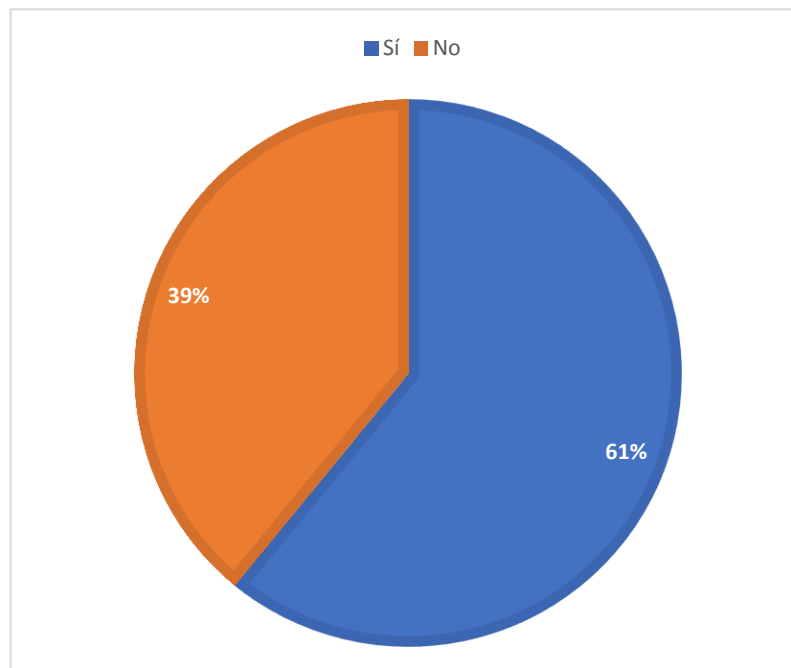
Tabla 8: La Cooperativa cuenta con un plan estratégico

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	53	61%
No	34	39%
Total	87	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 13: La Cooperativa cuenta con un plan estratégico



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

El 61% de los socios indican que la cooperativa de taxis Héctor Ibarra si tiene una planificación estratégica, pero el 39% menciona que no se ha realizado. La cooperativa de taxis Héctor Ibarra tiene una planificación estratégica obsoleta ya que se desarrolló hace años atrás y esto se debe fortalecer para establecer algunas estrategias orientadas a su crecimiento de mercado, para poder evidenciar que el plan ha sido actualizado para un mejor funcionamiento de las actividades del mismo.

Pregunta 9. Los servicios de la cooperativa incluyen:

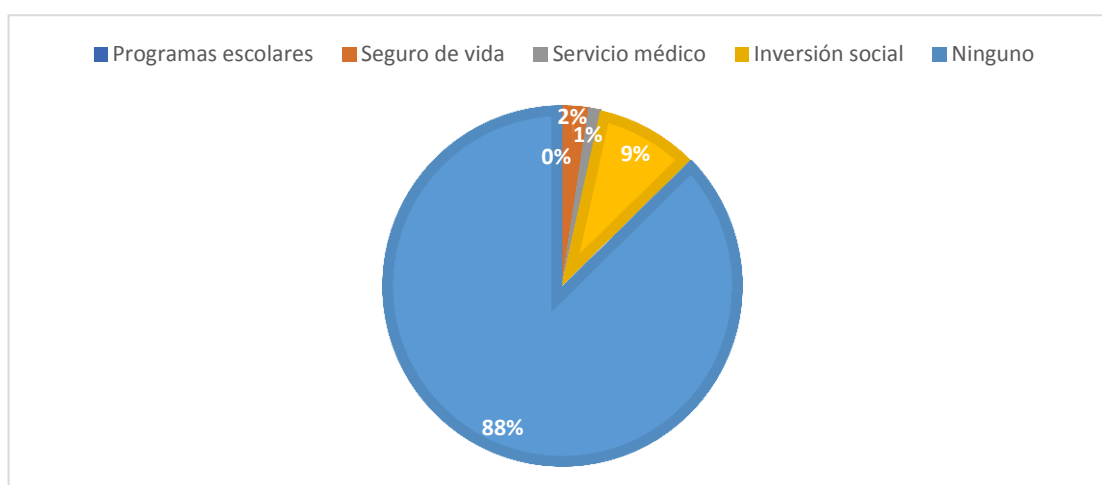
Tabla 9: Los servicios de la cooperativa incluyen

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Programas escolares	0	0%
Seguro de vida	2	2%
Servicio médico	1	1%
Inversión social	8	9%
Ninguno	76	88%
Total	87	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 14: Los servicios de la cooperativa incluyen



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

El 0% de los socios indican que no se realiza programas escolares en la cooperativa de taxis Héctor Ibarra, el 2% tiene un seguro de vida, el 1% manifiesta que tiene servicio médico, el 9% tiene un servicio de inversión social y el 87% no posee ningún servicio. En esta pregunta los socios nos indican que la mayoría no recibe ningún beneficio por parte de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra, y son escasos los beneficios que reciben algunos socios y esto es fundamental para que se sientan motivados y se desempeñen con mejor voluntad en cada actividad programada por la institución.

3.6.2 Encuesta a los directivos de la cooperativa de taxis HÉCTOR IBARRA, de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas.

Pregunta 1. ¿Dispone de un plan de fortalecimiento organizacional la cooperativa?

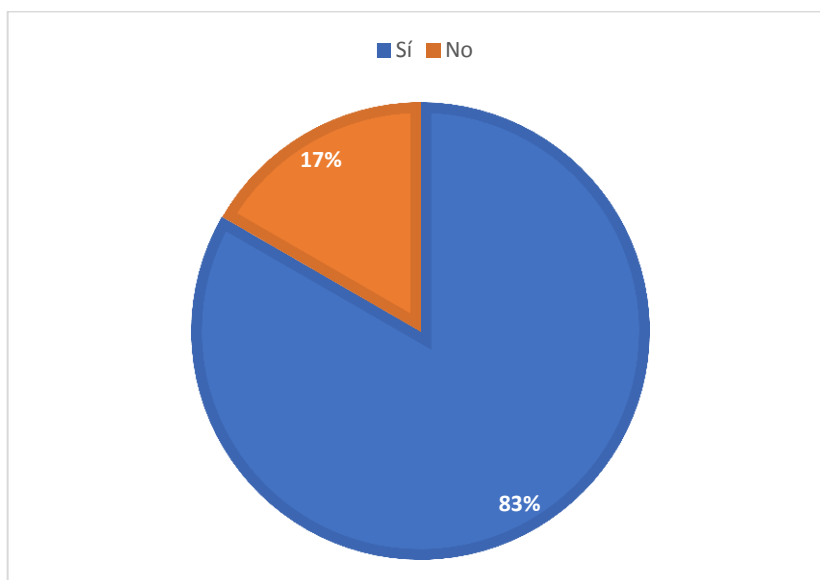
Tabla 10: Dispone de un plan de fortalecimiento

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	3	17%
No	15	83%
Total	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 15: Dispone de un plan de fortalecimiento



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Del total de directivos encuestados, el 17% indica que si dispone de un plan de fortalecimiento organizacional; el 83% que no. Este plan se supone guarda relación con el plan estratégico y se refiere a temas prioritarios que requieren de la mayor concentración e interés de socios, dirigentes y administradores para un mejor funcionamiento de las actividades planeadas.

Pregunta 2. ¿Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico que permita una eficiente gestión?

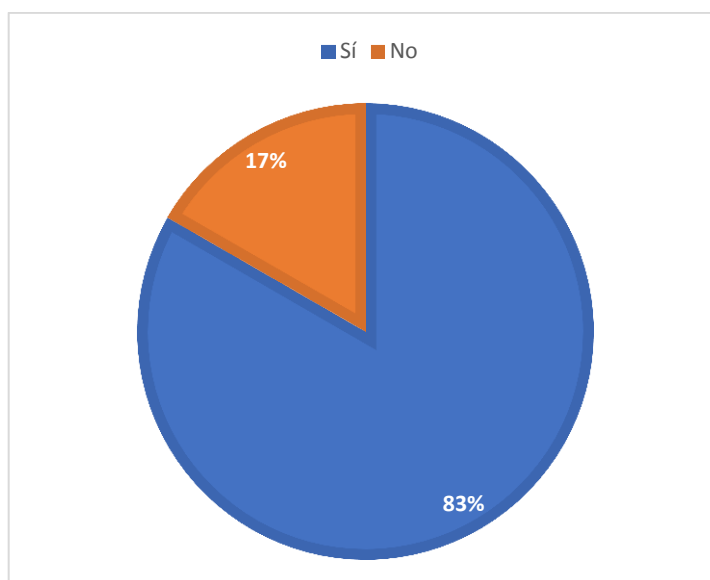
Tabla 11: Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	3	17%
No	15	83%
Total	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 16: Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

El 17% de los dirigentes conocen que la cooperativa de taxis Héctor Ibarra cuenta con un plan estratégico que permite una eficiente gestión y el 83% dice que no. Según los directivos, con el plan estratégico se tienen claros los objetivos, las metas planteadas y las acciones a realizar. El plan estratégico les ayuda a ver las necesidades que tiene la cooperativa y optimizar el desarrollo de actividades. Permite contar con reglas claras de trabajo para conseguir los fines en favor de los socios. Con el plan estratégico se toma en consideración los nuevos cambios en la política financiera del país.

Pregunta 3. ¿Qué actividades realizan los directivos para identificar los problemas en la gestión?

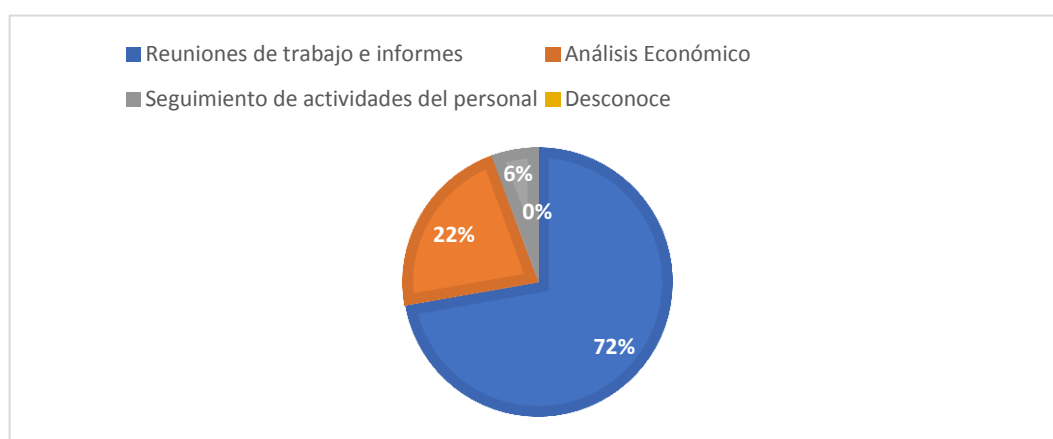
Tabla 12: Actividades que realizan los directivos para identificar los problemas

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Reuniones de trabajo e informes	13	72%
Análisis Económico	4	22%
Seguimiento de actividades del personal	1	6%
Desconoce	0	0%
Total	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 17: Actividades realizan los directivos para identificar los problemas



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Según las personas encuestadas el 72% de los dirigentes realizan actividades en reuniones de trabajo e informes, el 22% realiza actividades en análisis económico, el 6% realiza seguimiento de las actividades del personal, y el 0% desconoce de actividades a realizarse. Se puede notar que los directivos desconocen de las actividades que les competen a los administradores, por lo tanto, se dispersan en cuestiones no relevantes incumpliendo con sus funciones planeadas dentro del marco del plan establecido en las reuniones de directivos.

Pregunta 4. ¿Cuáles son las debilidades que tiene la Cooperativa?

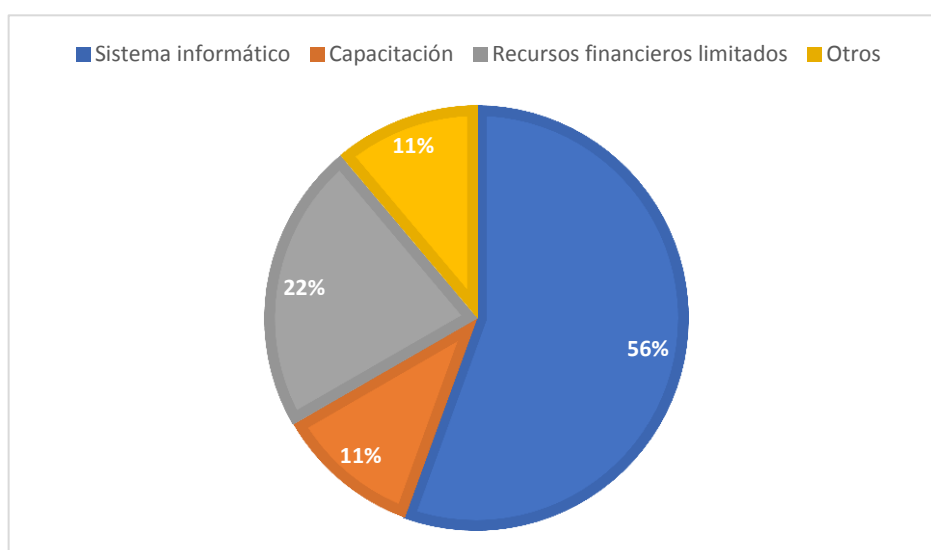
Tabla 13: Debilidades que tiene la Cooperativa

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sistema informático	10	56%
Capacitación	2	11%
Recursos financieros limitados	4	22%
Otros	2	11%
Total	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 18: Debilidades que tiene la Cooperativa



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

El 56% de encuestados indican que la principal debilidad que tiene la cooperativa de taxis Héctor Ibarra son los sistemas informáticos, el 11% manifiesta que, en capacitaciones, el 22% indica que, en recursos financieros limitados, y en otros el 11%. Los directivos indican que carecen de recursos informáticos ocasionando que no se aproveche la tecnología actual y de punta, habla de recursos financieros limitados y no puede adquirir lo que hace falta y poder capacitar con temas de relevancia por medio de técnicos y otras de las debilidades son conflictos entre socios, impuntualidad a las asambleas etc.

Pregunta 5. ¿Se han definido los objetivos en función del crecimiento del mercado?

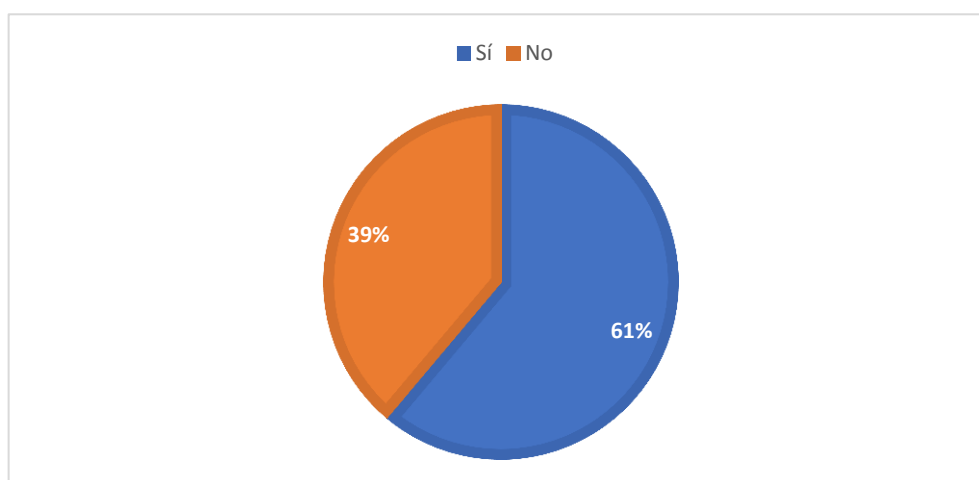
Tabla 14: Se han definido los objetivos

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	11	61%
No	7	39%
Total	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 19: Se han definido los objetivos



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

De los directivos encuestados, el 61% indica que si se han redefinido los objetivos en función al crecimiento del mercado; para el 39% no. Los objetivos se redefinen de acuerdo con el avance en su cumplimiento, en la cooperativa de taxis Héctor Ibarra se trata de alcanzar los objetivos establecidos en el plan estratégico, sin embargo, no se ha logrado actualizar el plan en función de las nuevas condiciones del entorno y solo se piensa en el corto plazo. Esto si traerá consecuencias negativas para el crecimiento sostenido y sustentable de la institución.

Pregunta 6. ¿Con que procesos de gestión interna evalúa la cooperativa?

Tabla 15: Procesos de gestión interna evalúa la cooperativa

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Seguimiento actividades por departamentos	5	28%
Análisis situacional	12	67%
Desconoce	1	6%
Total	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 20: Procesos de gestión interna evalúa la cooperativa



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

De acuerdo a las personas encuestadas el 28% de los dirigentes evalúan los procesos internos de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra mediante el seguimiento de actividades de cada área; el 67%, con análisis situacional; el 6% restante, desconoce al respecto. El seguimiento de actividades de los socios de cada uno de los departamentos se realiza de acuerdo con las funciones que deben desarrollar y las metas respectivas. Si se observa que no se han alcanzado estas metas se procede a detectar el problema y aplicar correctivos. En el ámbito contable-financiero se analizan los estados financieros para verificar las pérdidas y ganancias en comparación con años anteriores y poder fortalecer la institución con nuevas estrategias de mercado.

Pregunta 7. ¿Qué estrategias se han aplicado para satisfacer las necesidades de socios de la Cooperativa?

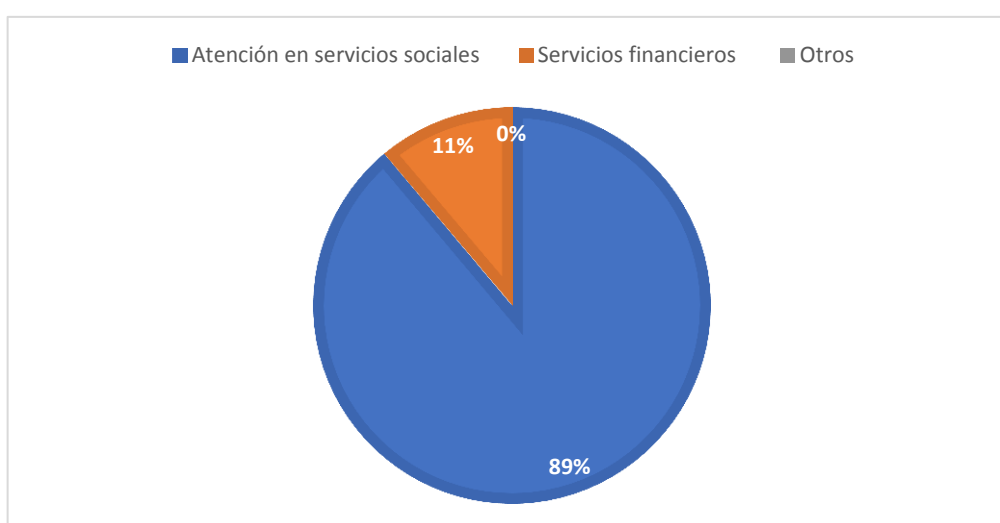
Tabla 16: Estrategia de satisfacción a los socios

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Atención en servicios sociales	16	89%
Servicios financieros	2	11%
Otros	0	0%
Total	18	100%

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 21: Estrategia de satisfacción a los socios



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

En cuanto se refiere a la aplicación de estrategias para satisfacer las necesidades de los socios de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra, el 89% de los dirigentes menciona que privilegian los procesos para la buena atención en servicios social, el 11%, el en servicio financiero. Dentro de las otras estrategias, creen que los clientes internos como los colaboradores directos de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra merecen ser atendidos por los directivos para lograr un socio satisfecho; el visitarlos en su lugar de trabajo para conocer sus opiniones e inquietudes los hace sentir importantes y aporta a su crecimiento laboral diariamente.

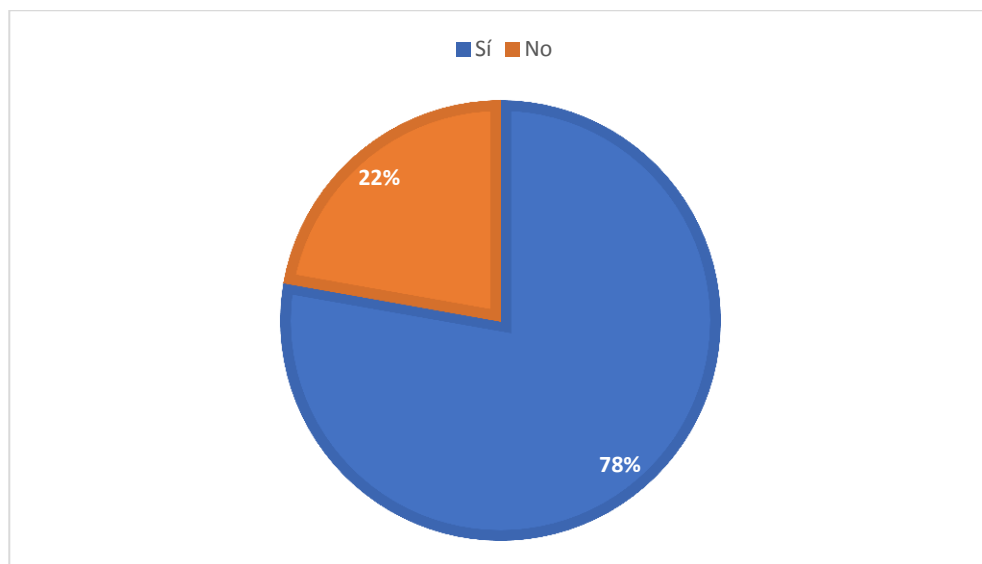
Pregunta 8. ¿La Cooperativa cuenta con indicadores para medir la eficiencia de los planes desarrollados por la directiva?

Tabla 17: La Cooperativa cuenta con indicadores de medición

RESPUESTA	Respuesta	Frecuencia
Sí	14	78%
No	4	22%
Total	18	100%

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Veloz

Gráfico 22: La Cooperativa cuenta con indicadores de medición



Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Veloz

Existe una opinión de los directivos, el 78%, mencionan que sí cuentan con los indicadores para medir la eficiencia de los planes de desarrollo, el otro 22% restante menciona que no se aplican. Los indicadores de gestión sirven para medir el cumplimiento de los planes establecidos en la planeación estratégica. Su aplicación da las pautas para buscar las desviaciones y las razones del porqué no se alcanzaron en el plan según lo previsto. Esta contradicción en las respuestas es un parámetro de desconocimiento o falta de comunicación de cómo se está vigilando la gestión de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra.

3.6.3 Análisis global

Una vez realizado el análisis de la encuestas a los socios y directivos se puede decir que la cooperativa de taxis Héctor Ibarra mantiene algunas falencias que se enfrenta como la carencia de capacitaciones a los conductores son escasas siendo elementos de importancia que necesitan ser fortalecidos principalmente con el uso de herramientas administrativas como la adecuada toma de decisiones y así lograr la expansión de mercado mediante la aplicación de los factores claves de éxito como la filosofía corporativa y la medición de los indicadores de eficiencia y eficacia de los planes ejecutados entre los directivos y socios por ende no brindan un servicio de calidad al cliente y no cumplen con las expectativas de satisfacción mutua, no aplican seguimiento de las actividades de los socios ni de los departamentos o áreas de trabajo para poder fortalecer la institución con ideas innovadoras.

No tienen un plan de fortalecimiento, ni una planificación estratégica adecuada en el tema de trato al cliente ocasionando conflictos entre sí, sin poder tomar una decisión adecuada para el cumplimiento del objetivo empresarial.

CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO

4.1 TITULO

DISEÑO DEL PLAN DE FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL DE EMPRESA COOPERATIVA DE TAXIS HÉCTOR IBARRA, DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS, PERIODO 2017-2022.

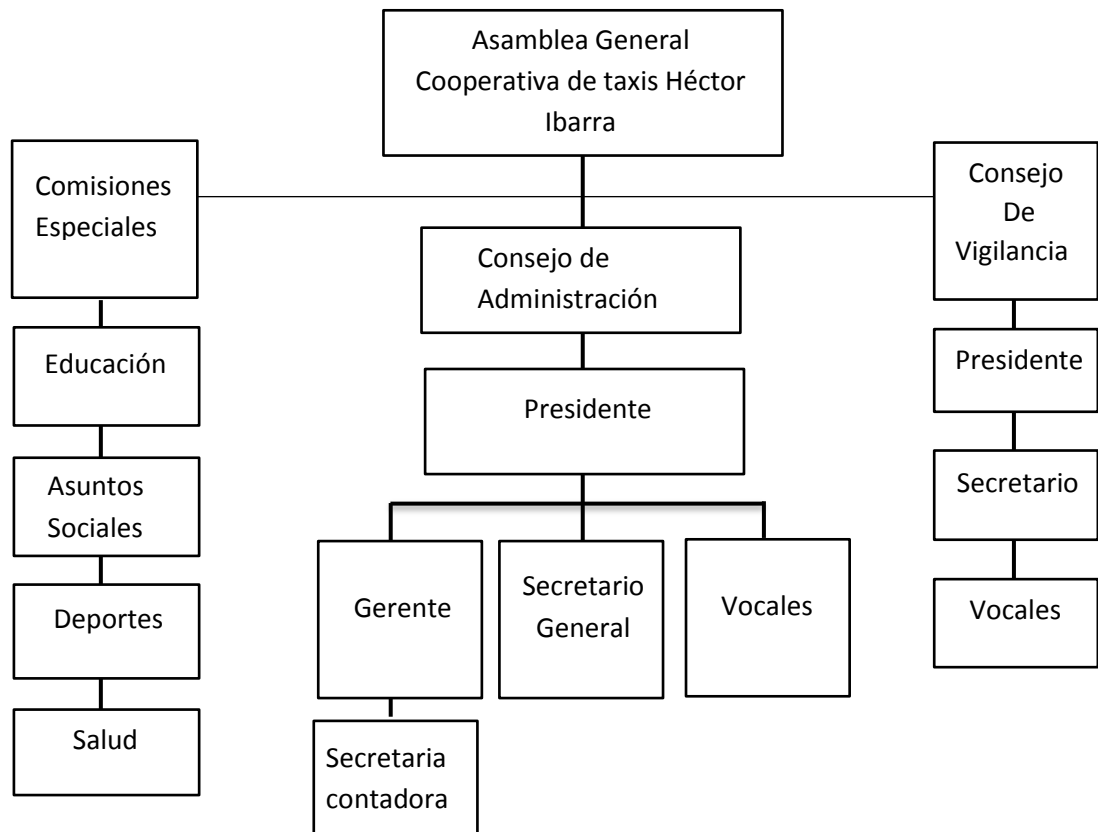
4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA

4.2.1 Organigrama estructural

La estructura organizacional permitirá que la cooperativa coordine y supervise cada una de las actividades laborales de los miembros para que sean realizadas de forma eficiente y eficaz, de esta manera lograr la optimización de cada uno de los recursos de la misma. Por otro lado, fija la estructura jerárquica y las actividades que cada departamento de la organización debe cumplir de acuerdo a los objetivos.

Luego de conocer la situación de la cooperativa, mediante los resultados de las encuestas, entrevista realizadas, la propuesta se desarrolla conforme a las necesidades de la institución, con el objetivo de mejorar la gestión organizacional de modo que la productividad aumentara y mejorar la rentabilidad económica mediante nuevos servicios innovadores. Por otro lado, con esta propuesta la organización se puede orientar hacia el logro de los objetivos organizacionales planteados.

Gráfico 23: Organigrama estructural propuesto



Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

4.2.2 Matriz del FODA de la empresa.

Tabla 18: Matriz del FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Existen planes y proyectos planteados a futuro. Planificación de sus gastos/ingresos anualmente. La elección de los nuevos directivos es democrática. Espíritu Emprendedor por los socios y directivos. Priorización de actividades para el desarrollo cooperativo en cada área. El presupuesto se lo realiza en concordancia con todas las unidades Administrativas de la cooperativa. Asignación de Recursos (Económicos, financieros y materiales). Registro personalizado de la cartera por socios existentes. Buena relación entre conductores de la cooperativa. Honestidad y experiencia del personal empresarial. 	<ul style="list-style-type: none"> Clientes Satisfechos con el servicio. Adquisición de unidades modernas con tecnología de punta. Exoneración de impuestos de vehículos. Fidelización de clientes en el servicio. Acceso a Créditos Institucionales de la parte financiera. Regulación del transporte mediante leyes por parte del Municipio y las autoridades. Acceso a nuevas Tecnologías disponibles.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> No se aplican los valores y principios organizacionales. No existen manuales de funciones adecuados. Carencia de indicadores de gestión. El incumplimiento de los turnos aumenta los costos y tiempos de espera del cliente. Desconocimiento de las políticas por parte de los socios y directivos de la misma. Falta de una política de imagen (Uniforme de la institución). La estructura organizacional no satisface las expectativas organizacionales a cabalidad. Falta de Evaluación a los socios en sus actividades. Incumplimiento de normativa de tránsito por algunos choferes. Falta de Parqueadero adecuado para los automotores. Débil imagen de cooperación entre directivos y socios. No existen proyectos con instituciones para la adquisición de repuestos. Carencia de mapas de lugares turísticos. 	<ul style="list-style-type: none"> Los Proveedores de repuestos, accesorios y mantenimiento incrementen los costos paulatinamente. Incremento de taxis informales en la ciudad. Exceso de oferta de competencia de las cooperativas legales que realizan la misma actividad de servicio de taxi. Desequilibrio de políticas del país, incumpliendo leyes y políticas de transporte en el país. Riesgos naturales sin planes de contingencia. Carencia de resguardo policial en la ruta de transporte.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Estrategia FODA planteadas

La estrategia del FODA, presenta la propuesta táctica, que nos permite poner en marcha actividades que ayudaran directamente a determinar los propósitos de la cooperativa de Taxis Héctor Ibarra.

Las Estrategias Ofensivas (Fortalezas-Oportunidades) (Maxi-Maxi).

- Las Estrategias Defensivas (Fortalezas-Amenazas) (Maxi-Mini).
- Las Estrategias de reorientación (Debilidades-Oportunidades) (Mini-Maxi).
- Las Estrategias de Supervivencia (Debilidades-Amenazas) (Mini-Mini).

Tabla 19: Estrategia DAFO planteadas

Estrategias (FO)
<ul style="list-style-type: none">• Certificar los taxis, con rastreo GPS, ECU 911• Crear alianzas con establecimientos de turismo, como hoteles, bares, restaurantes, etc.• Localizar socios para abarcar más puntos de mercado de abastecimiento vehicular aprovechando cobertura del sistema de radio taxi.
Estrategias (DO)
<ul style="list-style-type: none">• Establecer un programa de atención único al cliente y guía turística (aprendizaje de otros idiomas), tanto para los socios como personal administrativo que es de suma importancia.• Esparcir turnos de asistencia vehicular las 24 horas acordes a las necesidades del cliente.
Estrategias (FA)
<ul style="list-style-type: none">• Brindar el servicio siempre en vehículos en óptimas condiciones y seguridad al cliente tanto en su integridad personal, así como sus bienes al momento de realizar el trabajo.• Crear la cultura tarifaria justa de acuerdo a la distancia a recorrer y respetar sistema tarifario por las leyes vigentes por la comisión de tránsito.

Estrategias (DA)
<ul style="list-style-type: none"> • Tramitar acuerdos y convenios que beneficie a socios y directivos en lo que respecta asistencia mecánica y provisión de repuestos adecuados. • Tramitar nuevas fuentes de ingresos, por medio de publicidad como: publicidad móvil, tarjetas de presentación, pagina web.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

4.2.3 Filosofía empresarial

4.2.3.1 MISIÓN

La actual misión de la cooperativa Héctor Ibarra es:

La cooperativa de taxis Héctor Ibarra. Es una compañía que nació con el objetivo de entregar el servicio de transporte de taxis con el fin de perfeccionar la calidad de vida de los socios, directivos, accionistas y sus clientes, además contribuir con el crecimiento socioeconómico de la ciudad.

Las preguntas a dar respuestas por parte del Gerente se enmarcan en la razón de ser de la organización y son las siguientes.

1) ¿En qué negocio-servicio estamos?

Somos una empresa de cooperativa de taxis

2) ¿Cuáles son nuestros productos –servicio?

El servicio ofrecido a la sociedad es el de transporte de taxis.

3) ¿Para qué existe nuestra organización?

Para cubrir las necesidades de la sociedad

4) ¿Cuáles son los compromisos que tenemos con nuestros clientes?

Ofrecer servicios de particularidad.

Una vez realizadas las preguntas directrices se procede a interpretar las mismas para fomentar la misión.

4.2.3.2 Misión Propuesta.

Somos una Cooperativa de Taxis líderes en el servicio de transporte privado, con choferes capacitados y unidades de última tecnología, fortalecidos en la gestión participativa, honesta y solidaria, que provee a la población servicios de calidad, generando oportunidades de desarrollo y bienestar, donde todos trabajemos mancomunadamente con principios y valores.

4.2.3.3 VISIÓN DE LA COOPERATIVA

La actual visión de la Cooperativa Héctor Ibarra se denomina de la siguiente forma:

“Ser una compañía prestigiosa en la provincia de Santo domingo de lo Tsáchilas con solidez y sostenibilidad administrativa, prestando el servicio de transporte de Taxi con calidad, mediante una variedad de unidades modernas, cómodas y adecuadas de confort a las expectativas del cliente.

La reformulación de la visión debe responder los siguientes ítems por las autoridades de la organización.

1) ¿Cuáles son nuestras aspiraciones?

Liderar el mercado de la provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas

2) ¿Cuál es el gran desafío que nuestra organización persigue?

Ofrecer un servicio de alta calidad, garantizando nuestro trabajo conforme a las expectativas del cliente.

3) ¿Cuál es el propósito de mayor alcance que se materializa en los productos o servicios de nuestra institución?

La aplicación de conocimientos tecnológicos con colaboradores calificados y especializados.

4.2.3.4 Visión Propuesta.

La Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra, será una empresa de servicio de transportes privado para la comunidad, con gestión de calidad, y talento humano capacitado; que busca la satisfacción del cliente, en un ambiente de participación y dialogo, caracterizado por la honestidad y el respeto del conductor en todos sus ámbitos y asegurando la confianza y la calidad de vida de nuestros socios activos, manteniendo índices de crecimiento organizacional que serán el mejor soporte para alcanzar nuestros objetivos estratégicos institucionales.

4.2.3.5 Slogan propuesto

“Seguros y sonrientes viajan nuestros clientes”

4.2.3.6 Objetivos Estratégicos Institucionales propuestos para la Cooperativa.

- a) Ampliar las tareas diarias como la planificación adecuada e idónea de turnos de las unidades de taxi que permita mejorar la atención de los clientes.
- b) Desarrollar un mejoramiento continuo de cada uno de los procesos administrativos y operativos de la cooperativa.
- c) Crear un fondo capitalizado para la adaptación de unidades nuevas con tecnología de punta.
- d) Incorporar tecnología actual sofisticada que permita corregir el nivel y calidad del servicio para nuestros clientes actuales.
- e) Diferenciar los servicios ante la competencia a medida de las necesidades de los clientes o usuarios.
- f) Obtención de nuevos servicios para el mantenimiento de las unidades mediante convenios con lubricadoras y lavadoras.

4.2.4 Objetivos propuestos

Objetivo General de la propuesta: Todas las empresas buscan alcanzar un objetivo, y esta es una situación deseada que la empresa intenta lograr alcanzar a corto plazo. Es el resultado que se espera alcanzar en un tiempo determinado como objetivos planteados, constituyen la proximidad real o esperada de los contenidos de la visión y la misión de la empresa.

Lograr el crecimiento de la cooperativa mejorando el entorno interno (socios) así como la atención al cliente.

Ampliar su carácter de clientes para obtener amplitud de mercado.

4.2.4.1 Objetivos Corporativos propuestos

Tabla 20: Objetivos Corporativos propuestos

Eje	Objetivo
Cobertura	Satisfacer la demanda de mercado existente de transporte incrementando paradas en otros lugares de la ciudad.
Satisfacción al cliente	Brindar un servicio de calidad en la atención al cliente cumpliendo sus expectativas.
Rentabilidad	Aumentar los ingresos de la cooperativa paulatinamente.
Responsabilidad	Plasmar las obligaciones, deberes y haberes de cada uno de los grupos de acción de la organización en sí.
Respeto	Ofrecer el servicio a un precio justo lo que marque el taxímetro, sin aprovechar las necesidades de nuestros clientes.

4.2.4.2 Objetivos Específicos propuestos

Tabla 21: Objetivos Específicos propuestos

	Eje	Objetivo
Administrativa	Planificación	Ampliar las tareas diarias, así como los horarios de turno de las unidades que permita perfeccionar la atención a los clientes de la cooperativa.
	Gestión interna	Abrir un mejoramiento continuo y adecuado de los procesos administrativos y operacionales hasta el 2020.
Crecimiento	Crecimiento de la tecnología	Implantar un fondo de capacitación para la adquisición de unidades nuevas mediante financiamiento.
	Crecimiento del mercado	Añadir tecnología de punta que nos permita mejorar el nivel y calidad del servicio, así poder acaparar un mayor porcentaje de clientes.
	Crecimiento de productividad	Cambiar los servicios de las necesidades del cliente y acoplándose a los mismos.
	Crecimiento de talento humano	Ampliar la capacidad y logro de los socios a través de la capacitación, motivación e incentivos (paseo, bonos económicos, entre otros)
Mantenimiento	Mantenimiento	Elaboración de nuevos servicios para el mantenimiento de las unidades de taxis existentes.
	Mantenimiento	Corregir la comunicación dentro de la estructura organizacional de la cooperativa entre directivos y socios.
	Mantenimiento	Conservar el hábitat natural a través de programas de cuidado e incentivo a los socios y directivos.
Disminución	Disminución	Corregir los tiempos de llegada de unidades de taxi al lugar de destino para evitar la pérdida de clientes.
	Disminución	Reducir los costos operativos y administrativos de la cooperativa sin exceder lo planteado.

4.2.5 VALORES

Los valores corporativos son elementos distintivos de cada empresa siendo estos propios de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra, el servicio brindado corresponde a su cultura organizacional hacia los clientes, es decir, a las características competitivas, condiciones del entorno y expectativas del grupo de interés como socios, clientes y los empleados.

➤ Servicio

La cooperativa de taxis Héctor Ibarra. Se caracteriza con este valor debido a su espontaneo sentido de colaboración ante sus clientes en los detalles más mínimos a la hora de brindar el servicio de taxi a sus usuarios.

➤ Calidad

Este valor es muy importante ya que el servicio que este presta, los integrantes se esfuerzan para que todos los días tengan agrado y confort en el servicio con un profundo sentido de respeto propio, el orgullo en sus logros, siendo una empresa cultivadora de valores éticos.

➤ Satisfacción del cliente

El orgullo de saber que el cliente se sienta satisfecho a la hora que se cumple con el servicio y las necesidades de sus clientes y la mejora del día a día.

➤ Competitividad

A la compañía no le basta ejecutar bien su trabajo ya que se fija en su competencia interna con sus compañeros, y como externa con la competencia local en base a la calidad del servicio brindado.

➤ Eficiencia

Este valor dispone de toda la capacidad para conseguir un objetivo en común con el mínimo de recursos posibles para socios y directivos.

➤ Ética

La ética es una filosofía organizacional dotando del hábito de la disciplina con una normativa humana moral en orden del bien común sin evadir ningún estatuto ni reglamento.

➤ Honestidad

La compañía se caracteriza por oferta sus servicios mediante la honra y la transparencia, se considera como una estrategia competitiva dentro del marco de la nueva cultura organizacional.

➤ Responsabilidad

La cooperativa se preocupa por el tiempo, la entrega, la forma, calidad y cantidad y se compromete en superar las expectativas de nuestros clientes.

➤ Liderazgo

Este valor depende de mantener estrategias de motivación en todos sus niveles con el objetivo de proporcionar confianza entre sus directivos y socios dándoles la oportunidad de demostrar sus capacidades y destrezas para ser líderes individuales como en grupo.

➤ Innovación

La empresa mantiene en mente brindar un valor agregado además de la calidad que brinda en los servicios en todos los niveles, demuestra en la evolución de sus resultados cualitativos y cuantitativos esperados por sus dirigentes administrativos.

4.2.6 Objetivos organizacionales propuestos

- Cumplir con todos los requisitos que exige las leyes ecuatorianas vigentes.
- Conservar el servicio en el mercado e incrementar paulatinamente los servicios mediante la innovación tecnológica y mejoramiento continuo de los servicios hacia el cliente.
- Brindar un servicio de excelente calidad que cumpla con las normas y leyes de tránsito vigentes para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes y generan incremento de rentabilidad.
- Ayudar con el adecuado manual de funciones que genere conformidad en los puestos de trabajo.

4.2.7 Valores organizacionales propuestos

Los valores son los pilares fundamentales e importantes que orientan y definen la forma de trabajar y las relaciones entre el personal para alcanzar el logro del éxito organizacional dando cada día un valor agregado.

Los principales valores que se proponen a cumplir para la cooperativa de taxis Héctor Ibarra son los siguientes:

- **Honestidad:** Ejecutamos cada una de las operaciones con transparencia laboral y comerciales en el servicio brindado.
- **Respeto:** Apreciar a cada cliente y entender sus diferencias sociales, culturales, religiosas y de pensamiento sin contradecirlo.
- **Responsabilidad.** Desempeñamos a tiempo nuestros deberes y desarrollamos el trabajo con dedicación acorde a nuestros compromisos con la cooperativa.
- **Confianza:** Brindar los mejores servicios a precios justos y razonables de acuerdo al taxímetro, para fidelizar a los clientes.

La cultura organizacional está orientada con valores corporativos, principios que enmarcan el direccionamiento de la organización, todos deben inculcar estos valores y practicarlos constantemente ya que estos forman parte de la vida de las personas que interactúan en los contextos en que se desenvuelven las actividades diarias.

Por tal razón se invita a los directivos, socios y clientes de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra practicar e instaurar estos valores.

4.2.8 Principios propuestos

- La conducta es el punto esencial en la cooperativa para conseguir la excelencia en todos los aspectos organizacionales ante el cliente.
- El atributo del servicio es primordial para alcanzar la satisfacción de nuestros clientes.
- Se lograrán los objetivos planteados a través de la responsabilidad y dedicación de todos los que conforman la cooperativa.

4.2.9 Diseño de las políticas empresariales

Las políticas de la cooperativa es el eje que orienta a todos los directivos y socios en cómo realizar la estrategia adecuada y alcanzar los objetivos propuestos. A continuación, se trazan las políticas encaminadas al desarrollo institucional.

4.2.10 Políticas propuestas de fortalecimiento para la cooperativa

Las políticas vienen siendo lo expresado por objetivos que regulan las acciones a ejecutarse. Tiene una gran importancia ya que establecen una actividad, la meta que se deberá seguir de acuerdo al nivel o área donde se ejecute el trabajo.

4.2.10.1 Políticas Generales propuestas

- El trato a los clientes tiene que ser basado en principios y valores corporativos propios e institucionales.
- Conseguir una información mensual de los resultados de los trabajos que hayan sido realizados por la institución.
- Presentarse a todos los llamados de los representantes de la cooperativa y los organismos de control para conocer la estabilidad de la cooperativa.
- Acceder y efectuar todas las políticas institucionales acorde a las expectativas de cada uno.

4.2.10.2 Políticas Institucionales propuestas

- La cooperativa procurara conservar choferes profesionales con licencia tipo A y responsables capaces de brindar confianza y seguridad al cliente.
- Se corresponderá a cumplir las normas y reglamentos institucionales vigentes en la ley de tránsito en la ciudad y el Ecuador.
- Otorgar de manera eficiente datos que los organismos de control y entes reguladores de transporte necesitaren en su momento.
- Aplicar todos los días de la semana respetando los turnos asignados a cada unidad de taxi sin evadir ninguno de ellos.
- Los conductores deberán laborar con su respectiva identificación (licencia, matrícula y carnet de identificación).
- En caso que se determinara que el conductor se encuentra en estado de embriaguez se sancionara con una multa económica de 25 dólares americanos.
- Los conductores deberán llevar el uniforme de la cooperativa todos los días de sus labores y en horario de los mismos.
- Apoyar con el desarrollo de la cooperativa manteniendo la ética profesional en todas las actividades realizadas dentro y fuera de la cooperativa.
- Se medirá la eficiencia de cumplimiento en el uso de los recursos en base a indicadores de gestión que evalúen los mismos.
- Mostrar el estado de resultados y los gastos incurridos en el año para verificar incremento o pérdida económica.

4.2.10.3 Políticas de servicios propuestas

- Se evaluará la satisfacción del cliente constantemente y la efectividad del servicio cada 3 meses. La forma de pago será en efectivo y a crédito (1 mes plazo), este último para el caso de los convenios con empresas o instituciones que adquieran nuestro servicio.
- En el servicio a crédito se realizará mediante Boucher y a fin de mes se emitirá una factura a la empresa para el pago correspondiente como rige la ley.

4.2.10.4 Políticas de Atención al Cliente propuestas

- El servicio de atención al cliente se dará con absoluta calidad, eficiencia, eficacia y efectividad por medio de los principios y valores.
- Se establecerá como medida de atención de llegada al lugar de destino de 5 a 10 minutos como máximo evadiendo retraso alguno.

4.2.10.5 Políticas de Crédito y Cobranzas para los socios propuestas

- Se otorgarán créditos ordinarios de hasta 24 meses plazo para: Mantenimiento de Vehículo, Reparación de máquina y Accidentes de tránsito que pueden efectuarse.
- Se darán créditos extraordinarios a los socios con un plazo hasta 36 meses para renovación del vehículo con un monto máximo de 7000 dólares.
- La tasa de interés para los créditos es del 10% anual según lo establecido por los directivos.
- En caso de no cumplir con las cuotas mensuales de pago se cobrará un interés por mora. Se hará una constante revisión del pago que realizan los socios por sus créditos y se hará una clasificación de socios como: Tipo A- Socios Responsables y Tipo B- Socio No Responsable para tomar una decisión adecuada.
- Los intereses normales de los préstamos se utilizarán el 50% en fondos para agasajo dentro de la organización, el 25% en fondos para Caja contra accidentes, y el 25% para Certificados de Aportación.
- El interés por mora de los préstamos será utilizado para reposición de suministros de oficina que hagan falta, para trabajos internos extras de mantenimiento de la institución.
- La secretaria se encargará de hacer una primera llamada de atención con una llamada telefónica al socio al transcurrir los 5 primeros días de vencimiento de la fecha de pago establecida, en caso de no cancelar se realizará el memorando correspondiente indicando la aplicación del interés por mora para su cancelación.

4.2.10.6 Políticas de Recursos Humanos propuestas

Colaboradores

- Se establecerá requisitos de cada puesto de trabajo que constaran en el manual de funciones. Se mantendrán reuniones con el personal administrativo a fin de motivar e incentivar la integración de cada uno de los colaboradores, así como conocer los problemas que puedan existir con la atención a los clientes.
- El personal administrativo será afiliado al seguro social, y recibirán todos los beneficios de ley como lo establece el código de trabajo.
- Se proporcionará el nivel de sueldos que hay en el mercado en cada puesto y se analizaran los incrementos de cada año de acuerdo a la disposición del estado y a las posibilidades económicas de la cooperativa en el año.
- El horario de trabajo es de 8 horas diarias como lo establece la ley de lunes a domingo con turnos rotativos que son el primero de 6:00 a 14:00, 14:00 a 22:00 y el tercer turno de 22:00 a 6:00.
- Se mantendrá una capacitación periódica del personal administrativo que apoye la gestión de la compañía con ideas innovadoras.
- Se realizarán evaluaciones periódicas para controlar el rendimiento laboral de cada colaborador por medio de indicadores de gestión.

Socios

- En el mes diciembre de cada año, para la fecha de navidad se darán bonos navideños, un regalo y una fiesta de integración especial para socios y personal administrativo. En el mes de Junio de cada año, se realizará un campeonato deportivo con las diferentes disciplinas donde participen todos los socios, empleados y choferes.
- Se realizará un cronograma de turnos adecuado para realizar sus labores de las unidades semanalmente que cubra las 24 horas diarias en la ciudad.

4.2.10.7 Política de Facturación propuesta

- Se ejecutarán facturas no sin antes haber llegado a un acuerdo con el cliente donde contenga todos sus datos.

4.2.10.8 Políticas de Mercado y Publicidad propuestas

- Se plasmarán estudios de mercado cada 3 meses para verificar el acogimiento del cliente.
- Se efectuarán encuestas a los clientes para averiguar cómo va el servicio brindado y la satisfacción del servicio.
- Se colocará publicidad con los servicios que se brinda y números de teléfonos en vallas en la Sede Social y las paradas de taxi, en el periódico, hojas volantes y en el Internet mediante la página Web de la cooperativa.

4.2.11 Estrategias de fortalecimiento propuestas

“Una estrategia constituye un enfoque que utiliza la dirección para llegar a la consecución o logro de objetivos empresariales y la misión que corresponde la razón de ser de la compañía”.

4.2.11.1 Estrategia Corporativa propuesta

Tabla 22: Estrategia Corporativa

EJE	OBJETIVO	ESTRATEGIA
COBERTURA	Satisfacer la demanda insatisfecha de taxi incrementando paradas en otros lugares d la ciudad.	Realizar una investigación de mercado para determinar nuevas rutas de taxi.
SASTIFACCION DEL CLIENTE	Brindar un servicio personalizado de calidad en la atención al cliente.	Capacitar periódicamente a los socios y choferes en trato al cliente.
RENTABILIDAD	Incrementar los ingresos de la cooperativa mediante nuevas estrategias de mercado.	Buscar alianzas estratégicas con empresas o instituciones para aumentar la lista de clientes a atender en la ciudad.
	Conocer y cumplir a cabalidad con las obligaciones, deberes y haberes de cada uno de los grupos involucrados de acción de la cooperativa.	Diseñar manuales de procedimientos claros precisos y concisos para cada área.
	Realizar publicidad adecuada en los diferentes medios de comunicación para lograr la lealtad de los clientes y posicionarse en el mercado de servicios de taxi.	La cooperativa se iniciará por medios publicitarios como tarjetas de presentación, vallas publicitarias, la prensa, radio, televisión y página de internet.
RESPONSABILIDAD Y RESPETO	Vender el servicio a un precio justo como marca el taxímetro, sin aprovecharse de las necesidades de nuestros clientes.	Fomentar la utilización de los taxímetros para evitar malestar en el cliente y sanciones por la Agencia Nacional Transito

4.2.11.2 Estrategias Específicas propuestas

Tabla 23: Estrategias Específicas

	Objetivo	Estrategias
Planificación y gestión administrativa	Ampliar las tareas diarias, así como la planificación establecida de turnos que permita mejorar la atención en el servicio al cliente.	Ejecutar un cronograma semanal de turnos. Además, determinar una multa en caso de incumplirlo con las leyes vigentes en la ciudad y el país y asegurar los vehículos en caso de robos o accidentes.
	Desarrollar un mejoramiento continuo de los procesos administrativos y operacionales de la cooperativa hasta el 2020.	Incrementar procesos para cada uno de las áreas administrativas de la cooperativa
Crecimiento y rentabilidad	Establecer un fondo de captación para la adquisición de unidades nuevas con tecnología de punta.	Diseñar convenios con las casas comerciales de la ciudad para obtener precios bajos al momento de adquirir nuevas unidades.
	Incorporar tecnología de alta calidad que nos permita mejorar el nivel y calidad del servicio, así como el porcentaje de clientes diariamente.	Incrementar el porcentaje de clientes mediante la publicidad donde se ofrezca el servicio esto se ejecutará en una página Web, la radio televisión o visitando empresas o instituciones para ofrecer el servicio. Incremento de una línea más telefónica para evitar congestión de la línea al momento de comunicarse el cliente.
	Diversificar los servicios a medida de las necesidades de los clientes y este sea de su agrado.	Desarrollar un estudio de las necesidades de los clientes para satisfacer al máximo.
	Ampliar la capacidad y logros de los socios a través de capacitación, motivación e incentivos constantemente.	Crear un plan de capacitación al personal administrativo trimestralmente.
Mantenimiento	Obtención de nuevos servicios para el mantenimiento de las unidades de taxi.	Lograr una alianza estratégica en distintos talleres automotrices de la ciudad de Santo Domingo de los Tsáchilas donde brinden un

		servicio de calidad.
	Mejorar la comunicación dentro de la organización para un mejor funcionamiento.	Realizar varios niveles de comunicación para mantener la buena relación entre socios, directivos, como si fueran una sola familia mediante la comunicación abierta y la zona de discusión democráticamente entre sí.
	Conservar el medio ambiente a través de los programas de cuidado e incentivos que otorga el ministerio de medio ambiente.	Concientizar a los socios las necesidades de adquirir unidades nuevas con tecnología de punta, así como de realizar el mantenimiento de las mismas en los tiempos oportunos con el afán de evitar la contaminación por unidades obsoletas.
Disminución	Mejorar los tiempos de llegada a los lugares de destino aplicando nuevas tecnologías para beneficiar al cliente y evitar la pérdida del mismo.	Definir un cronograma adecuado de turnos para disponer de unidades que puedan llegar a brindar el servicio en el momento y tiempo requerido mediante aplicaciones informáticas (GPS).
	Manifestar los costos operativos y administrativos de la cooperativa paulatinamente.	Desarrollar mecanismos de optimización de recursos obsoletos, sin perjudicar el buen funcionamiento del servicio hacia el cliente mejorando los procesos.

4.2.11.3 Estrategias de valor propuesto

Ampliar el compromiso con la cooperativa en base a la integración del personal por medio de la participación en eventos deportivos y festivos.

Desarrollar un código de ética propio de la cooperativa siendo únicos en el servicio a brindar.

Impulsar una Cultura Organizacional, mejorando la aplicación de principios y valores organizacionales por medio de una publicidad estratégica y adecuada dentro de la organización en base a conferencias e implementos informativos que capte cada socio.

4.2.12 Mapa estratégico propuesto.

La cooperativa de Taxis Héctor Ibarra de la provincia de los Tsáchilas, implanta una forma eficiente y eficaz, fácil de informar y ágil de calcular; con el fin de alcanzar los objetivos planificados de manera eficiente y rentable en un determinado tiempo, debe definir su mapa estratégico adecuadamente.

Estrategias diseñadas

Se tiende estrategias que ayudan a que la cooperativa se desarrolle de forma eficiente, con el propósito de perfeccionar y poder posicionarse en el mercado para satisfacer la necesidad de los clientes que son el factor importante de desarrollo de cualquier empresa u organización ya sea pública o privada.

Las estrategias que se plantean a continuación para la Cooperativa de taxis Héctor Ibarra son las siguientes:

1. Establecer un Ambiente adecuado e idóneo en la cooperativa de taxis:

- Explorar el escenario de la cooperativa para conocer sus Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas. (Debe ser revisando cada año) para tratar de dar una mejora en las falencias presentadas.
- Realizar una Dirección Estratégica: Misión, Visión, Valores, Objetivos y Estrategias. (Debe ser revisando cada año) donde la cooperativa esta encaminada.

2. Proceder a la estructuración adecuada de los cargos de los miembros de la cooperativa de taxis

- a. Colaborar con una estructura organizacional adecuado e identificar los niveles jerárquicos de la empresa y área de trabajo.
- b. Explicar Políticas claras precisas y concisas para la cooperativa de taxis.
- c. Detallar las funciones y responsabilidades de los cargos de cada colaborador de la cooperativa.

- d. Conocer las funciones y responsabilidades de cada uno de los socios en su respectivo lugar de trabajo para una toma de decisiones adecuada.

3. Impulsar a la cooperación e integración entre los directivos y socios de la cooperativa.

- a. Plantear la implementación de Sistemas de información adecuados a la información y revisión para corregir la cooperación entre si y el compromiso con la cooperativa.
- b. Promover a que la cooperativa de taxis, establezca lazos estratégicos Inter-Organizacionales.

4. Capacitar a los socios de la cooperativa de taxis

Difundir la información a tiempo a todo el personal acerca del día en que se realizará las capacitaciones para evitar ausencias de los socios y directivos.

5. Rediseñar las unidades de transporte cuando se estime conveniente.

- a. Contar con unidades de taxi apropiadas para todo tipo de cliente sin discriminación alguna, que ofrezca a nuestros clientes comodidad y confort.
- b. Promover la responsabilidad, amabilidad y seguridad en el traslado de los clientes a su destino final.
- c. Ampliar la imagen de la cooperativa de taxis a través de un slogan llamativo para el cliente

6. Brindar Seguridad y priorizar la integridad de los clientes de la cooperativa

- a. Certificar que la unidad de trabajo se encuentre en perfectas condiciones para su funcionamiento
- b. Concientizar a los choferes en capacitaciones de conductores que brinden seguridad de calidad a los usuarios.
- c. Tomar las debidas precauciones para que el cliente use el cinturón de seguridad durante el viaje.
- d. Conducir a una velocidad moderada según rige la ley de tránsito sin excederse los límites de velocidad.

7. Brindar un buen trato a los clientes, usuarios o pasajeros sin discriminación

- a. El cliente moderno se fija en el trato por parte de los choferes así la cooperativa gana su fidelidad.
- b. Brindar al usuario un trato cálido con principios y valores cumpliendo.
- c. Ofrecer un buen trato para que los usuarios prefieran el servicio de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra.

8. Proponer proyectos que ayuden al crecimiento y desarrollo de la cooperativa

Programar proyectos innovadores para plantear en reuniones de socios y directivos y tomar acertadas decisiones.

4.2.13 DESARROLLO CONTINUO (CAPACITACIÓN) PROPUESTAS.

Las actividades de capacitación que se realizará en la cooperativa de taxis Héctor Ibarra, tienen el efecto de hacer que el socio, colaborador se sienta comprometido con la empresa u organización a la que pertenecen, con lo que se logra una mayor confianza del socio o empleado, incrementando la productividad y con la rotación del personal disponible en la cooperativa.

4.2.14 Cronograma de capacitación propuesto.

Tabla 24: Cronograma de capacitación

Actividades	Cronograma- Capacitación - 2017																				Responsable	Fuentes de verificación
	Semestre I					Semestre II					Semestre I					Seme II						
Motivación																					Presidente, directiva y socios	Informes de cada capacitación Evidencias de las actividades relacionadas
Planeación estratégica																						
Relaciones humanas																						
Administración y Organización																						
Control Patrimonial																						
Relaciones Publicas																						
Atención y trato al Cliente																						
Clima Organizacional																						
Trabajo en Equipo																						
Ley de tránsito (Agencia. Nacional de Transito)																						
Buenos conductores (ECU 911)																						
Uso de tecnologías																						

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

4.2.15 Importancia de la capacitación en la cooperativa.

Tabla 25: Motivación

TALLER DE CAPACITACION “MOTIVACION”
OBJETIVOS
<p>A través de este curso de capacitación se pretende concientizar a los socios de la importancia que posee la motivación de equipos de trabajo como medio para optimizar su rendimiento en su área de trabajo.</p>
<p>Dar a conocer los diferentes tipos de motivación existentes para el personal para que sea el gestor del equipo humano, sepa diferenciarlas y aplicarlas en cada ocasión adecuadamente y en todo momento.</p>
<p>Capacitar a los líderes organizacionales de una amplia gama de técnicas motivadoras que le ayuden a conseguir las metas propuestas por el equipo de trabajo.</p>
<p>Alcanzar una aptitud de análisis del equipo de trabajo para controlar posibles conflictos y poder preverlos para darles la respuesta oportuna e indicada.</p>
<p>Examinar conjuntamente con los participantes las principales metodologías e instrumentos técnicos aplicables a la motivación de recursos humanos para una cooperativa de taxis.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 26: Planeación estratégica

TALLER DE CAPACITACIÓN “PLANEACIÓN ESTRATÉGICA”
OBJETIVOS
<p>Los socios y directivos de la cooperativa de taxis con el Curso de Planeación Estratégica aprenderán que esta es el proceso adecuado de desarrollo e implementación de planes para alcanzar el propósito u objetivo empresarial.</p> <p>Dentro de los negocios se usa proporcionar una dirección general directa a una compañía (llamada Estrategia empresarial adecuada) en estrategias financieras, estrategias de desarrollo de recursos humanos u organizaciones, en desarrollo de tecnología de información y crear estrategias de marketing para enumerar tan solo algunas aplicaciones que son importantes para el funcionamiento de la misma.</p> <p>A lo largo del curso, los asistentes aprenderán a conocer nuevos métodos como:</p> <p>Cuáles son los principios básicos de planeación estratégica y donde se enfoca. Los diferentes tipos de planeación y sus características y objetivos donde quieren llegar.</p> <p>El proceso adecuado de planeación estratégica aplicado conlleva al logro de objetivos y metas. Las técnicas más precisas para facilitar la planeación y mejor funcionamiento de la organización.</p> <p>Uso de mapas estratégicos y diseño de perspectivas de la organización.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 27: Relaciones Humanas

TALLER DE CAPACITACION “REALACIONES HUMANAS”
OBJETIVOS
<p>El asistente se sensibilice respecto a la importancia de la inteligencia emocional de cada persona conociendo y experimentando nuevas formas con los demás apoyándose en herramientas estratégicas basadas en las habilidades sociales, con la finalidad de saber, ser y estar de manera más plena en sus espacios de trabajo.</p>
<p>El asistente debe desarrollar las habilidades y competencias que le permitan establecer mejores relaciones humanas en la organización, en todas las áreas en las que se desenvuelve (familiar, laboral, socia.)</p>
<p>El participante se debe dar cuenta de sus áreas de mejora personal a fin de poder crecer a nivel humano y relacional con su puesto de trabajo.</p>
<p>El participante potencializara las habilidades concernientes a un mejor liderazgo en el grupo e interacciones individuales y familiares.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 28: Administración y organización

TALLER DE CAPACITACIÓN “ADMINISTRACIÓN Y ORGANIZACIÓN”
OBJETIVOS
<p>Que los asistentes en conjunto se apropien de la metodología de la Gestión Orientada a Resultados con el propósito de mejorar la administración de su tiempo optimo y de sus recursos orientándola a lograr los objetivos planteados que se esperan de sus respectivos puestos y cargos de trabajo.</p>
<p>Que el participante conozca, analice y pueda aplicar los principios básicos de la administración para mejorar el desempeño de su área de trabajo y sus relaciones laborales.</p>
<p>Que el colaborador conozca, analice y practique las habilidades que se requieren para aplicar algunas técnicas gerenciales básicas para mejorar los planes, la organización, el desempeño y el control de sus puestos de trabajo.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 29: Control patrimonial

TALLER DE CAPACITACION “CONTROL PATRIMONIAL”
OBJETIVOS
Desarrollar un enfoque de aplicación para el control eficaz de los bienes, sanearlos, administrar y finalmente disponerlos, para ello emplearemos el SIGA (Sistema Integral de Gestión Administrativa) como instrumento de registro de la información patrimonial anual de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra.
Identificación de problemas, oportunidad de cambio y toma de decisiones sobre la gestión patrimonial de la cooperativa.
Responsabilidad de la administración de los bienes de la institución
Mapa idóneo de la Gestión de los bienes Muebles- Procesos integrales. Mapa de la gestión de los Bienes Muebles – Procesos integrales de la cooperativa.
Procesos integrales para: alta y baja de bienes muebles según su vida útil.
Procedimiento de incorporación y retiro de bienes muebles al patrimonio institucional acorde a las necesidades corporales.
Procedimientos para la baja de bienes y venta de los bienes en calidad de chatarra introducción, alcances, propósitos y normativa legal. Sobre la venta de bienes en calidad de chatarra por medio de vida útil del bien.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 30: Relaciones públicas

TALLER DE CAPACITACION “RELACIONES PUBLICAS”
OBJETIVOS
<p>Alcanzar los conocimientos y destrezas necesarias para el desarrollo de planificar, controlar y evaluar un programa de Relaciones Publicas en una institución.</p> <p>Las relaciones Publicas amplían las siguientes actividades dentro de las organizaciones: la construcción de “una gran marca”, el establecimiento y mantenimiento de líneas de comunicación idóneas, comprensión, aceptación y cooperación entre la organización de su público, la prevención y el manejo de crisis en el país.</p> <p>Este taller de capacitación se enfoca en estos puntos, así como en el desarrollo de aptitudes para ser un buen publicirrelacionista entre sí.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 31: Atención y trato al cliente

TALLER DE CAPACITACION “ATENCION Y TRATO AL CLIENTE”
OBJETIVOS
<p>Los socios y directivos se habrán capacitado en torno a la importancia de la atención de calidad y buen trato al cliente, fortaleciendo sus competencias comunicacionales y potenciando sus habilidades de resolución de conflictos entre los miembros de la institución.</p> <p>Habrán reconocido la importancia del buen trato al cliente y su relevancia en la atención de calidad en el servicio de taxi.</p> <p>Identificar los elementos centrales de la calidad del servicio de taxi.</p> <p>Identificar y lidiar los alcances e implicancias de la ley de derechos y deberes vigentes.</p> <p>Explorar los elementos básicos en la atención al cliente siendo de mucho confort.</p> <p>Ejercer las habilidades comunicacionales para la adecuada atención al cliente.</p> <p>Identificar y ejercer las técnicas de solución de problemas en la relación con el cliente instantáneamente.</p> <p>Reconocer la importancia del trabajo en equipo y del auto cuidado de los agentes que interviene en los procesos de servicio de taxi.</p> <p>Identificar normativas que regulan la atención y buen trato al usuario de una manera adecuada.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 32: Clima organizacional

TALLER DE CAPACITACION “CLIMA ORGANIZACIONAL”
OBJETIVOS
Comprender y conocer los fundamentos teóricos que permitan hacer diagnósticos adecuados, analizar y proponer acciones conducentes a la mejora del clima organizacional dentro de la organización y de sus colaboradores.
Conocer el dominio del proceso administrativo en el clima organizacional que tiene la cooperativa.
Conocer técnicas y herramientas para crear diagnósticos, análisis y evaluaciones de clima organizacional.
Percibir la vinculación entre clima laboral y desempeño de equipos de trabajo entre socios y directivos.
Fomentar una participación productiva en cualquier grupo de trabajo. Construir un plan de acción que se adecue a la cooperativa mediante un diagnóstico y mejora del clima organizacional.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 33: Trabajo en equipo

TALLER DE CAPACITACION “TRABAJO EN EQUIPO”
OBJETIVOS
El taller de capacitación se orienta a que los participantes interioricen elementos estratégicos del trabajo en equipo y desarrollen habilidades necesarias para la buena conducción de equipos de trabajo, con la finalidad de mejorar su desempeño laboral, así como lograr que desarrollen relaciones armoniosas entre directivos y socios.
Iniciar y estimular el cambio actitudinal de todo el personal y de equipo para el logro de resultados sostenibles en un tiempo determinado.
Fortalecer, afianzar el trabajo en equipo y que los equipos de trabajo lleguen a ser triunfadores.

Mejorar los niveles de comunicación internos entre los involucrados de la cooperativa.

Desarrollar niveles de motivación superiores a los actuales que beneficie a los directivos de la cooperativa.

Hacer el involucramiento a diario de todos los miembros del equipo de trabajo.

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 34: Ley de tránsito (Agencia Nacional de Transito)

TALLER DE CAPACITACION “LEY DE TRANSITO (ANT)”
OBJETIVOS
<p>Dotar de conocimientos y concientización a los conductores profesionales o no profesionales para que cumplan con la normativa y leyes establecidas de tránsito.</p> <p>Art. 2.- La Planificación, el control, vigilancia y supervisión del tránsito y transporte terrestre de personas y bienes, así como las limitaciones establecidas en la ley tiene por finalidad salvaguardar la seguridad de las personas y el orden público, proteger los bienes y preservar el medio ambiente; y, reducir el ruido producido por los automotores.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

Tabla 35: Buenos conductores (ECU 911)

TALLER DE CAPACITACION “BUENOS CONDUCTORES (ECU 911)”
OBJETIVOS
<p>Ayudar al desarrollo de la cultura vial del personal de conductores de la cooperativa, a través de evaluación, educación y capacitación vial constantemente.</p> <p>Descubrir las falencias del personal de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra para dar solución.</p> <p>Optimizar el porcentaje de accidentes mediante el conocimiento de normas elementales de tránsito tanto en el manejo y cuidado del vehículo como en la conducción del mismo.</p> <p>Complementar y analizar conocimientos en materia de tránsito mediante técnicos.</p>

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

4.2.16 Matriz de seguimiento y control para la revisión de resultados.

Tabla 36: Matriz de seguimiento y control para la revisión de resultados.

OBJETIVO: Es importante que se desarrolle el alcance de cada uno de los objetivos que involucran las actividades, a corto, mediano y largo plazo							
Actividades	Meta propuesta	Meta alcanzada	Grado Ejecución	Tiempo alcanzado	Recursos previos	Recursos Empleados	Grado Ejecución
Responsable							

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Gabriela Veloz

4.2.17 Presupuesto del Plan Estratégico

El presupuesto requerido para la implantación de nuevas estrategias de fortalecimiento será mediante la implementación de la capacitación de la cooperativa de taxis Héctor Ibarra para el personal administrativo y operativo de la institución. Pero también se logrará determinar alianzas estratégicas con instituciones de distinta índole.

Tabla 37: Presupuesto del cronograma del plan de capacitación

PRESUPUESTO DEL CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DEL PLAN DE CAPACITACIÓN			
Actividades	Horas	Costo	Subsidiario
Motivación	20	\$350,00	La cooperativa cubrirá la capacitación total de los asociados, la organización deberá contratar los profesionales acordes a la necesidad de cada estrategia planteada y presupuesto asignado para el cumplimiento del cronograma de capacitación propuesto este trabajo de investigación.
Planeación Estratégica	40	\$400,00	
Relaciones Humanas	25	\$350,00	
Administración y Organización	50	\$450,00	
Control Patrimonial	30	\$350,00	
Relaciones Públicas	25	\$350,00	
Atención y trato al cliente	50	\$4.500,00	
Clima Organizacional	45	\$4.500,00	
Trabajo en Equipo	30	\$350,00	
Ley de tránsito (Agencia. Nacional de Tránsito.)	40	\$450,00	
Buenos conductores (ECU 911)	45	\$500,00	
Uso de tecnologías	20	\$200	
Total	400	\$12.750,00	

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Gabriela Veloz

CONCLUSIONES

- La Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra no tiene un claro direccionamiento estratégico, no manejan herramientas de gestión que les permitan pensar al mediano y largo plazo, se enfocan en el día a día, no generan una reserva de dirigentes que logren entrar en la onda que necesita el sistema con todo los controles y procesos de supervisión existentes, por ello no crecen y se conforman con lo que han alcanzado.
- Se desarrolló la investigación bibliográfica la cual aportó a la elaboración del plan de fortalecimiento organizacional, mediante el pensamiento de los diferentes autores que sustentan científicamente los temas acordes al problema.
- Se realizó el análisis situacional de la Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra donde se evidencian las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas a las que se enfrenta la organización en las que se determinaron los factores claves de éxito, así como los elementos que necesitan ser fortalecidos para una adecuada toma de decisiones.
- Se diseñó el plan de fortalecimiento de la cooperativa donde se plantea nuevas estrategias de los factores claves de éxito como la filosofía empresarial y las capacitaciones a los conductores y socios mediante herramientas administrativas para una adecuada toma de decisiones y lograr la expansión del mercado.

RECOMENDACIONES

- Se dé inicio a los planes sugeridos que guardan referencia a los procesos de capacitación de Socios, Dirigentes y Administradores, a fin de que con el conocimiento de la doctrina cooperativista, de la normativa, de los procesos informáticos y de gestión, descubran sus competencias o las potencialicen para sacar adelante a la Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra.
- Se propone efectuar investigaciones relacionadas con el plan de fortalecimiento con la finalidad de garantizar una guía adecuada para la aplicación de las herramientas administrativas con el propósito de llevar un correcto plan que se enmarque en la problemática.
- Se recomienda a las autoridades de la Cooperativa de Taxis Héctor Ibarra que ejecuten el plan con la finalidad de corregir las falencias que se presentan en la situación actual de la institución y se logre un incremento económico en el negocio.
- Se recomienda a las autoridades de la cooperativa implementar el plan de fortalecimiento con la finalidad de garantizar la sostenibilidad de la cooperativa, mediante las herramientas administrativas necesarias con el propósito de llevar un correcto funcionamiento de las actividades y tareas para cumplir la filosofía empresarial y motivación a cada socio y aportar al desarrollo socioeconómico de sus beneficiarios del sector.

BIBLIOGRAFÍA

- Arias, G. (2006). *El Proyecto de Investigación*. Venezuela: EPISTEME C.A.
- Balanko, G. (2007). *Como preparar un plan de negocios exitoso*. México: Ingramex.
- Chiavenato, I. (2011). *Planificación estratégica fundamentos y aplicaciones*. México: McGraw-Hill.
- Chruden, H.(2000). *Administración de personal*. México: CECSA.
- Cortez, L. (2010). "*Plan Estratégico para el Hotel "San Luis" Categoría 4 Estrellas, ubicado en la ciudad de Latacunga*".(Tesis de pregrado, UPS). Recuperado de: <http://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/4545/1/UPS-QT01966.pdf>
- Instituto de Investigaciones para Centro América. (2005). *Organización y fortalecimiento organizacional de productores rurales del Proyecto*. Quito: MAG/PRODERT.
- Lerma, A. E., & Kirchner, J. (2012). *Planeación Estratégica por Áreas Funcionales, Guía Práctica*. México: Alfaomega.
- Martínez, M. (2000). *Evaluación del desempeño y servicio civil de carrera en la administración pública y los organismos electorales*. México: McGRAW-HILL.
- Muñiz, R. (2016). *Marketing en el Siglo XXI*. Obtenido de: <http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm>.
- Namakforoosh, M. (2005). *Metodología de la investigación*. México: Limusa Noriega Editores.
- Ponce , H. (2011). *Matriz FODA*. México: Pearson Educación.
- Sampieri, D. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: McGRAW-HILL.
- Vera, S. (2009). *Técnico en Análisis y producción de la información administrativa* . Recuperado de: <http://es.calameo.com/read/0000730799a89f8d649bf>

ANEXOS

Anexo 1: Formato encuesta socios de la cooperativa Héctor Ibarra

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

ENCUESTA A LOS SOCIOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS HÉCTOR IBARRA, DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO DE LOS TSÁCHILAS.

Objetivo:

Conocer la pertinencia de la aplicación de un plan de fortalecimiento institucional.

Pregunta 1. ¿Participa usted en las Asambleas, actividades y demás convocatorias de la Cooperativa de taxis?

RESPUESTA	
Sí	
No	

Si su respuesta

Si porque.....

No porque.....



Pregunta 2. ¿En su opinión los directivos cumplen sus actividades, funciones y le informan sobre el uso de recursos?

RESPUESTA	
Sí	
No	

Si su respuesta

Si porque.....

Pregunta 3. ¿Los empleados o gerente le informan con detalle de las nuevas actividades para el servicio, si su respuesta es sí porque medios?

RESPUESTA	
Sí	
 Asamblea general	
 Reunión extraordinaria	

 Medios de comunicación	
No	

Pregunta 4. ¿Todos los socios tienen la oportunidad de acceder a procesos de capacitación organizados por la cooperativa?

RESPUESTA	
Sí	
No	

Si su respuesta

No porque

Pregunta 5. ¿Conoce si la cooperativa tiene misión, visión y valores corporativos?

RESPUESTA	
Sí	
No	

Si su respuesta es sí como se enteró.....

.....

Pregunta 6. ¿La Cooperativa mide el desempeño de sus colaboradores mediante?

RESPUESTA	
Encuestas	
Método técnicos	
Test	
Ninguno	

Pregunta 7. ¿En cuál de estos temas la Cooperativa capacita a los socios?

RESPUESTA	
Trato al cliente	
Técnica o mecánica	
Seguridad vial	
Turismo	
Ninguno	

Pregunta 8. ¿La Cooperativa cuenta con un plan estratégico?

RESPUESTA	
Sí	
No	

Si su respuesta es no porque.....

.....

Pregunta 9. Los servicios de la cooperativa incluyen:

RESPUESTA	
Programas escolares	
Seguro de vida	
Servicio médico	
Inversión social	
Ninguno	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 2: Formato encuesta los directivos de la cooperativa Hector Ibarra

ESCUELA SUPERIOR POLITECNICA DE CHIMBORAZO

FACULTAD DE ADMINISTRACION DE EMPRESAS

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

**ENCUESTA A LOS DIRECTIVOS DE LA COOPERATIVA DE TAXIS
HÉCTOR IBARRA, DE LA CIUDAD DE SANTO DOMINGO DE LOS
TSÁCHILAS.**

Pregunta 1. ¿Dispone de un plan de fortalecimiento organizacional la cooperativa?

RESPUESTA	Respuesta
Sí	
No	

Si su respuesta es no porque.....

.....

Pregunta 2. ¿Cuenta la Cooperativa con un plan estratégico que permita una eficiente gestión?

RESPUESTA	Respuesta
Sí	
No	

Si su respuesta es no porque.....

.....

Pregunta 3. ¿Qué actividades realizan los directivos para identificar los problemas en la gestión?

RESPUESTA	Respuesta
Reuniones de trabajo e informes	
Análisis Económico	
Seguimiento de actividades del personal	
Desconoce	

Pregunta 4. ¿Cuáles son las debilidades que tiene la Cooperativa?

RESPUESTA	Respuesta
Sistema informático	
Capacitación	

Recursos financieros limitados	
--------------------------------	--

Pregunta 5. ¿Se han definido los objetivos en función del crecimiento del mercado?

RESPUESTA	Respuesta
Sí	
No	

Pregunta 6. ¿Con que procesos de gestión interna evalúa en la cooperativa?

RESPUESTA	FRECUENCIA
Seguimiento actividades por departamentos	
Análisis situacional	
Desconoce	

Pregunta 7. ¿Qué estrategias se han aplicado para satisfacer las necesidades de socios de la Cooperativa?

RESPUESTA	FRECUENCIA
Atención en servicios sociales	
Servicios financieros	
Otros	

Como cuales.....

Pregunta 8. ¿La Cooperativa cuenta con indicadores para medir la eficiencia de los planes desarrollados por la directiva?

RESPUESTA	Respuesta
Sí	
No	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3: Realización de las encuestas a los socios de la cooperativa Héctor Ibarra



